

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт Томский политехнический университет

Направление подготовки 38.03.01

Кафедра экономики

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы

Особенности стимулирования труда в бюджетном секторе национальной экономики

УДК 331.214.72:334723

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ12	Ивачев Степан Сергеевич		02.04.2016

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Таран Екатерина Александровна	Старший преподаватель		02.04.2016

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Заведующий кафедрой экономики	Барышева Галина Анзельмовна	доктор экономических наук		

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Универсальные компетенции</i>		
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.	Требования ФГОС (ОК-14; ПК-9; 11)
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации	Требования ФГОС (ПК-11; ОК-1,7,8)
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.	Требования ФГОС (ОК-2;3;16; 15)
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК-2; 9,10,11) Критерий 5 АИОР (2.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях	Требования ФГОС (ОК -13; ПК-1,3,5,10)
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;	Требования ФГОС (ПК-1, ПК-2; ПК-3;4;5 ПК-7; ОК-5; ОК-4; ОК11,13)
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;	Требования ФГОС ПК-5; ПК-7; ОК-5,8
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем	Требования ФГОС ОК-3,4; ПК-4,6,8,14,15);

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
Р9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.	Требования ФГОС ПК-6; ПК-5; ПК-7; ПК-13;; ПК-8;
Р10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.	Требования ФГОС ПК-4; ПК-5 ПК-7;8 ПК-10; ПК-13; ПК-5 ОК-1;2;3; ОК-6; ОК-13
Р11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности	Требования ФГОС ПК-10;12 ОК-12
Р12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.	Требования ФГОС ПК-14; ПК-15;ОК-2;
Р13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Требования ФГОС (ПК-3,4,7; 11;12;13ОК-1,7, 8)
Р14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики	Требования ФГОС ПК-4,9
Р15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.	Требования ФГОС (ОК – 7, 8, 12, 13; ПК – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,10, 11, 13)

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт Томский политехнический университет

Направление подготовки (специальность) 38.03.01

Кафедра экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой

Барышева Г.А.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В ф о р м е :

бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-ЗБ12	Ивачев Степан Сергеевич

Тема работы:

Утверждена приказом директора (дата, номер)	№943/с от 09.02.2016
---	----------------------

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	Нормативно-правовые акты, интернет ресурсы, монографии, статьи в периодических изданиях, учебно-методическая литература по теме исследования
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Объектом исследования является хозяйственная деятельность Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии. Предметом исследования является изучение Особенности стимулирования труда в бюджетном секторе национальной экономики Задачи: 1. Рассмотреть сущность понятия системы стимулирования труда.

	<p>2. Определить роль мотивационного фактора в системе стимулирования труда.</p> <p>3. Дать краткую характеристику Росреестру.</p> <p>4. Проанализировать количественный и качественный состав кадрового состава.</p> <p>5. Провести анализ морального и материального стимулирования в Управлении Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестр).</p>
Перечень графического материала	27 рисунков, 6 таблиц
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел (главы)	Консультант
1. Теоретические аспекты национальной экономики и системы стимулирования труда персонала на предприятии	Аникина Е. А. Золоткова Е. Г.
2. Анализ системы стимулирования труда в Росреестре	
3. Разработка концепции совершенствования системы стимулирования труда в Росреестре	
4 Социальная ответственность	
Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	09.02.2016

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. преподаватель	Таран Екатерина Александровна	Старший преподаватель		09.02.2016

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ12	Ивачев Степан Сергеевич		09.02.2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа состоит из 92 страниц, 27 рисунков, 6 таблиц, 41 источника литературы и прил.

Ключевые слова: СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА, МОТИВАЦИОННЫЙ ФАКТОР, БЮДЖЕТНЫЙ СЕКТОР, РОСРЕЕСТР, НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА.

Объект дипломной работы - Управление Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестр).

Цель - выявить специфику стимулирования труда в бюджетном секторе национальной экономики (на примере Росреестра).

В процессе исследования проводился анализ системы стимулирования и мотивации персонала в Управлении Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестр).

В результате исследования был проведён опрос, в котором было выявлено, что сотрудники организации не удовлетворены моральными и материальными потребностями.

Степень внедрения: основные положения и выводы настоящей работы апробированы при прохождении научно исследовательской практике на предприятии Управлении Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области.

Область применения: в практике работы предприятия.

Экономическая значимость работы состоит в разработке рекомендаций, применение которых приведет к повышению производительности труда работников и увеличению благосостояния Росреестра.

В будущем планируется ежегодно вносить изменения в систему мотивации персонала. В развитии каждой новой программы принимать во внимание недостатки, ошибки, пробелы в прошлом, пересмотренные цели и задачи, изменения во внутренней и внешней среде.

Оглавление

Введение.....	8
1 Теоретические аспекты национальной экономики и системы стимулирования труда персонала на предприятии	10
1.1 Понятие национальной экономики: сферы, секторы, отрасли, виды экономической деятельности.....	10
1.2 Место мотивации в системе стимулирования труда.....	20
1.3 Стимулирования труда и его виды.....	31
2 Анализ системы стимулирования труда в Росреестре	49
2.1 Характеристика Росреестра	49
2.2 Анализ кадрового состава и система стимулирования труда в Росреестре	57
3 Разработка концепции совершенствования системы стимулирования труда в Росреестре	73
3.1 Моральное стимулирование	73
3.2 Материальное стимулирование	75
Анализ корпоративной социальной ответственности.....	82
Заключение	86
Список используемых источников.....	88

Введение

Для эффективности производства и конкурентоспособности предприятий, необходимо формирование производственных коллективов, обеспечение высокого качества кадрового потенциала.

Актуальность темы. Управление персоналом включает следующие составляющие: кадровую политику, социально-психологические аспекты управления, формирование отношения в коллективе. Ведущее место занимает определение способов повышения производительности, мотивация и стимулирование работников.

Вопросы стимулирования труда находятся в стадии постоянного совершенствования. Данные вопросы освещаются в научной литературе отечественными и зарубежными учеными. Разрабатываются новые концепции влияния на производительность труда работников.

Цель: выявить специфику стимулирования труда в бюджетном секторе национальной экономики (на примере Росреестра).

На основе поставленной цели, необходимо выполнить следующие **задачи:**

1. Рассмотреть сущность понятия системы стимулирования труда.
2. Определить роль мотивационного фактора в системе стимулирования труда.
3. Дать краткую характеристику Росреестру.
4. Проанализировать количественный и качественный состав кадрового состава.
5. Провести анализ морального и материального стимулирования в Управлении Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестр).

Объект бакалаврской работы – Управление Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестр).

Предметом работы является система стимулирования труда персонала на предприятии.

Бакалаврская работа состоит из трех глав, а также введения, заключения и списка литературы. В первой главе рассматриваются основные теоретические аспекты системы стимулирования труда персонала в Управлении Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестре). Во второй главе проводится анализ системы стимулирования труда в Управлении Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестре): дается характеристика предприятия, анализируется эффективность существующей системы. В третьей главе предлагается разработка концепции совершенствования системы стимулирования труда в Росреестре.

1 Теоретические аспекты национальной экономики и системы стимулирования труда персонала на предприятии

1.1 Понятие национальной экономики: сферы, секторы, отрасли, виды экономической деятельности

Национальная экономика - это целостная система взаимосвязей между хозяйствующими субъектами по поводу производства, распределения и использования национального продукта в целях повышения благосостояния нации.[6, С 30]

Сущность национальной экономики состоит в том, что она представляет собой сложившуюся систему национального и общественного воспроизводства государства, в которой между собой взаимосвязаны отрасли, виды и формы общественного труда, которые скомпоновались в результате длительного исторического эволюционного развития конкретной страны [22].

Влияние на важные особенности национальной экономики оказывают исторические, культурные традиции, географическое положение государства, его роль в международном разделении труда и т. д.

Основной целью экономической политики всех стран является создание эффективной и конкурентоспособной экономики. При этом механизмы и методы достижения этой цели могут характеризовать себя набором инструментов, позволяющего создать благоприятную среду для хозяйственной деятельности всех субъектов экономики независимо от форм собственности [22].

В основу национальной экономики входят предприятия и фирмы, организации, ассоциации, акционерные общества и т.д. То есть основу национальной экономики составляют все субъекты рыночной экономики. Все они тесно объединены в единую систему экономическими взаимоотношениями, которые выполняют свои определенные функции в условиях общественного разделения труда [22].

Национальная экономика состоит из двух крупных сфер производства [25]:

1. Сфера материального производства. Данная сфера состоит из совокупности отраслей, производящих или доводящих до потребителя материальные блага и услуги. Примерами материального производства являются промышленность, сельское хозяйство, строительство, грузовой транспорт, торговля, связь по обслуживанию производства, лесное хозяйство, водное хозяйство, общественное питание и т.д.

2. Сфера нематериального производства. Она включает комплекс отраслей народного хозяйства, которые не участвуют в производстве материальных благ. В данную сферу можно отнести: жилищно-коммунальное хозяйство и бытовое обслуживание населения (непроизводственные виды), пассажирский транспорт, связь (по обслуживанию организаций непроизводственной деятельности и населения), физическая культура, здравоохранение, социальное обеспечение, просвещение, культура, искусство, наука и научное обслуживание, управление, общественные организации и т.д.



Рисунок 1. – Сферы национальной экономики

Для обобщения характеристик экономических процессов можно разделить национальную экономику на секторы.

Сектором национальной экономики называется совокупность институциональных единиц, однородных с точки зрения целей, функций, выполняемых ими в экономическом процессе, поведения и методе финансирования затрат на производство [37].

По форме собственности сектора экономики можно разделить на: государственные и частные.

Государственный сектор состоит из совокупности учреждений, предприятий, организаций, которые находятся в собственности государства, либо подчиняются государственным органам.

Частный сектор представляет собой совокупность предприятий, организаций и учреждений, не контролирующийся государством.

Согласно системе национальных счетов (СНС) в экономике России существуют следующие сектора [37]:

- нефинансовых предприятий;
- финансовых учреждений;
- государственных учреждений;
- домашних хозяйств;
- некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства.

Сектор нефинансового предприятия представляет собой хозяйственные единицы, которые занимаются производством товаров и услуг для получения прибыли, и некоммерческие организации, которые занимаются нерыночным производством.

При этом по формам контроля различаются три под сектора [37]:

- государственный;
- национальный частный;
- иностранный.

Сектор нефинансовых предприятий оказывает большое значение в производство ВВП, но не принимает участие в конечном потреблении.

Сектор финансовых учреждений представляет собой коммерческую или не коммерческую организацию, для которой основной вид деятельности состоит в финансовом посредничестве и страховании. К данному сектору относят: Банк России; коммерческие банки, прочих финансовых посредников; различные фонды.

К сектору государственных учреждений относят совокупность органов законодательной, судебной и исполнительной власти, фонды социального обеспечения и контролируемые ими некоммерческие организаций. Под государственным сектором понимается деятельность государственных организаций. Экономическая активность государства как макроэкономического субъекта проявляется в производстве общественных благ, реализации социальных программ, перераспределении национального дохода страны, регулировании внешнеэкономической деятельности. Выполняя свои функции, государство ориентируется, прежде всего, на удовлетворение интересов общества в целом. Сектор государственных учреждений можно разделить на уровни: местный, региональный и федеральный [37].

К сектору домашнего хозяйства относят совокупность домашних хозяйств, которые состоят из небольшой группы людей. Данный сектор объединяет часть или все свои доходы и активы.

По количеству дохода сектор домашнего хозяйства можно разделить на следующие подсектора: работодатели; работники наемного труда; люди, которые получают доход от собственности. Домашние хозяйства можно разделить и по другим критериям, например, по роду занятий, отрасли труда, образованию.

Сектор некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства представляет собой некоммерческие организаций, основная функция которых является предоставление товаров и услуг домашним хозяйствам не распределяемые через рынки. Финансирование в данном секторе происходит в основном за счет добровольных взносов, спонсорской помощи, доходов от собственности. Также к сектору некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства можно отнести предприятия и организации, которые оказывают социально-культурные услуги своим сотрудникам.

Весь современный процесс в рамках национальной экономики, представлен в виде схемы на рисунке 1.1.

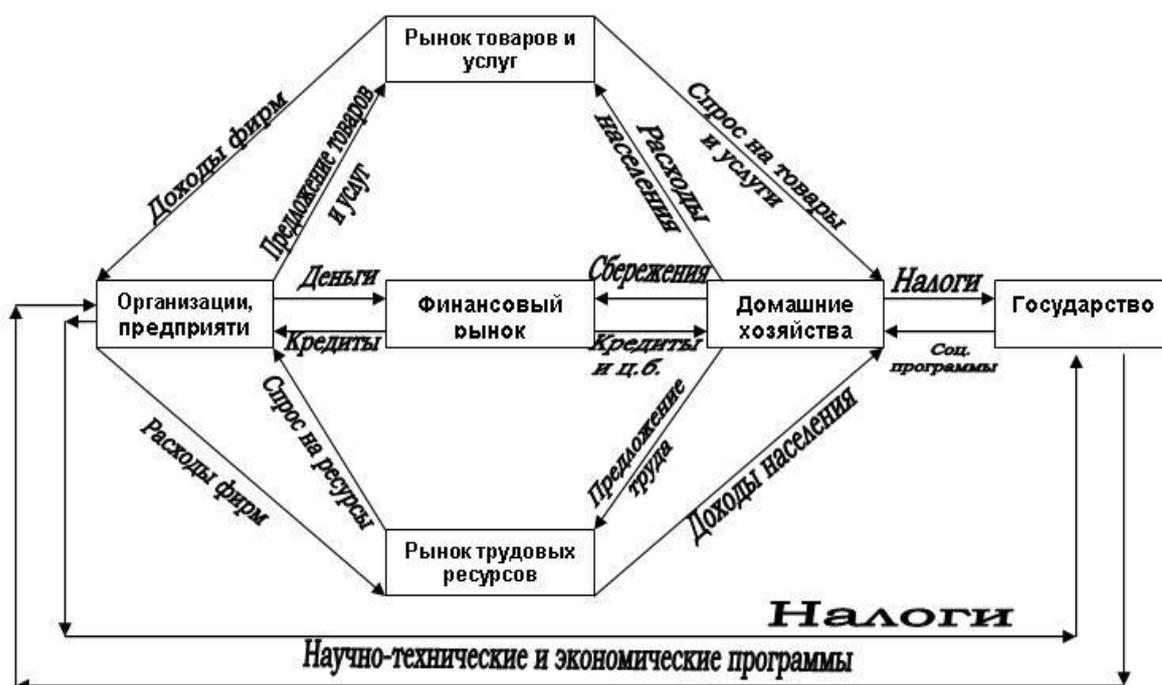


Рисунок 1.1. - Модель функционирования рыночного экономического процесса.

Следуя положению стандартной модели СНС, в бюджетной практике государств экономика обычно группируется на следующие четыре сектора [20]:

- 1) реальный;
- 2) бюджетный;
- 3) денежный;
- 4) внешний.

Данное деление на сектора позволяет более наглядно представить внутренние процессы, происходящие в экономических структурах.

Реальный сектор экономики [20]. К данному сектору относят частные хозяйствующие предприятия, организации и фирмы, в том числе домашние хозяйства. Сектор, можно сказать, обеспечивает производство товаров и услуг, предложение и реализацию на внутреннем и мировом

рынках, формирует спрос на товары и услуги в целях и личного, и производственного потребления.

Бюджетный сектор экономики [20]. Обычно данный сектор экономики называют государственным, потому что очень часто его рассматривают в узком смысле. Бюджетный сектор выполняет важнейшую функцию по перераспределению доходов через расходные статьи бюджета. Расходы государственного бюджета во всех странах мира представляют собой факторами спроса, поэтому в растущей экономике при росте государственных доходов, например, повышение налогов, также происходит рост расходов. Так, согласно кейнсианской политике, стимулирует новый экономический рост, расширение потока товаров и услуг на внутренний и мировой рынок.

Денежный сектор. Также данный сектор иногда имеет название финансовый или банковский, потому что речь идет о денежных потоках, аккумулируемых в центральном банке страны и коммерческих банках или проходящих через эти банки. Почти во всех государствах центральные банки являются государственной собственностью и играют фундаментальную роль не только в денежной, валютной и бюджетной политике, но, а также и в осуществлении в целом правительственной экономической политики [20].

Внешний сектор экономики. Основная задача сектора: осуществление многочисленных операций с зарубежными странами, которые предусмотрены по каждому из перечисленных выше секторов, также находят отражение в платежном балансе. Через внешний сектор, отражающийся с внешнеэкономических позиций в платежном балансе, в наибольшей степени производится объединение национальной экономики с мировой экономикой и мировым рынком[20].

Производство той или иной продукции делается самостоятельной *отраслью* или самостоятельным производством при конкретном условии наличия ряда однородных предприятий, специально занимающиеся изготовлением отдельных видов продуктов. Отрасль выступает как

совокупность субъектов хозяйственной деятельности, независимо от их ведомственной принадлежности и форм собственности, которое также разрабатывает и (или) производит определенных своеобразных видов продукции и также имеет однородное потребительское или функциональное назначение. Кроме того, они имеют общее значение выпускаемой продукции и удовлетворяемых потребностей предприятия одной отрасли характеризуются общностью технологии производства, основных фондов, профессиональной подготовкой рабочих кадров.

Отраслевая структура национальной экономики представляет собой совокупность отраслей и видов хозяйственной деятельности, характеризующиеся их количественным соотношением и взаимосвязями. Отрасли национальной экономики выступают как качественно однородные группы хозяйственных единиц с особыми условиями производства в системе общественного разделения труда, однородной продукцией и специфической ролью в процессе расширенного воспроизводства. Каждая отрасль как совокупность родственных предприятий и организаций обладает определенным производственно-техническим единством.

В экономике выделяют такие отрасли как промышленность, сельское и лесное хозяйство, строительство, транспорт и связь, торговля и общественное питание, жилищно-коммунальное хозяйство и бытовое обслуживание населения, образование, здравоохранение, физическая культура, социальное обеспечение, культура и искусство, наука и научное обслуживание, управление и т.д.

Экономическая деятельность – процесс воспроизводства материальных и духовных богатств, включающий производство, обмен и потребление. [26, С 668]

Виды экономической деятельности указаны в общероссийском классификаторе видов экономической деятельности. В качестве классификационных признаков экономической деятельности в ОКВЭД

используются признаки, характеризующие сферу деятельности, процесс производства и т.д.

Все виды деятельности юридических лиц и индивидуальных предпринимателей можно разделить на 4 группы [23]:

- Обычные;
- Лицензируемые;
- Требующие уведомления, разрешения или согласования;
- Закрытые для индивидуального предпринимателя.

К **обычным** видам относится деятельность не связанная с опасностью угрозы жизни и здоровью граждан. Приступить к работе можно сразу после регистрации.

Таким образом, можно сделать вывод:

1. Национальная экономика представляет собой комплекс отраслей (видов экономической деятельности), состав у которых определяется уровнем общественного разделения труда, научно-техническим, а также технологическим развитием и сюда же можно отнести и международным сотрудничеством.

2. Национальная экономика для всех целей анализа и статистических сопоставлений подразделяется на сферы, секторы, отрасли (виды экономической деятельности).

3. В зависимости от своего участия в формировании ВВП национальную экономику можно поделить на две сферы, на сферу материального производства и непроеизводственную сферу.

4. В соответствии с системой национальных счетов в национальной экономике существуют: сектор нефинансовых предприятий; сектор финансовых учреждений; сектор государственных учреждений; сектор домашних хозяйств; сектор некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства.

5. Структура национальной экономики выделяет количественные соотношения между ее сферами, секторами, отраслями (видами экономической деятельности).

6. Анализ структуры национальной экономики необходим для решения разнообразных задач государственного регулирования, а также определения стратегии и тактики организаций (предприятий).

Структура определенной национальной экономики постоянно изменяется и трансформируется. На это влияние научно-технический прогресс, изменяющий характер производства и способствующий возникновению новых отраслей и сфер экономики. Измена структуры характера общественного производства, возникновение новых отраслей, оказывает значительное влияние на характер взаимосвязей в национальной экономике. Поэтому структура национальной экономики постоянно изменяется и приходится проводить постоянный структурный мониторинг и соизмерять реальную структуру с будущим ее развитием.

Структура национальной экономики России в настоящее время, в связи с финансовым кризисом, очень глубоко деформировалась. На фоне данного последовавшего спада в экономике прослеживаются многие структурные проблемы. И поэтому приоритетным становится задача восстановления структуры экономики.

Восстановление экономики займет немало времени, оно требует всестороннего подхода к данной проблеме, обобщения и выработки направлений регенерирования структуры национальной экономики. Только при данных подходах возможно поступательное движение к предкризисному уровню экономики и поднятие экономики, осуществляющееся в интересах всего общества и каждого его члена.

Наиважнейшее значение, при этом имеет также и идеология стимулирования (мотивации к труду), которая делает предположения, что сотрудники осознают зависимость своего уровня жизни от общих успехов в экономическом развитии страны.

Из истории экономики России видно, что мотивационные механизмы и формы их реализации неоднократно трансформировались под влиянием изменений в системе общественных отношений. Так до отмены крепостного права (1861 г.) преобладали стимулы к труду, основанные на внеэкономическом принуждении, но после отмены в период становления капитализма в России получили экономические методы принуждения и побудительные мотивы к труду, связанные с вознаграждением и использованием мотивационных механизмов инструментального типа.

1.2 Место мотивации в системе стимулирования труда

Проблемы мотивации работников предприятий в настоящее время являются актуальными, потому что от правильно выбранной и разработанной системы мотиваций зависит результат деятельности организации, особенно при внедрении в производство инновационных технологий и мероприятий научно-технического прогресса.

«Мотивация» и «стимулирование» два рядом одинаково близких понятия, но все же, понятие «стимул» употребляется в основном для конкретного обозначения материального или морального поощрения, а «мотив» используется в более широком смысле и охватывает различные стороны поведения работника [12]. На предприятии стимулирование работников оказывает большое значение, оно направлено на мотивацию работника к эффективному и качественному труду, который бы покрывал все расходы организации и способствовал получению прибыли. Часть прибыли предприятия используется для нужд работодателя, а другая часть идет на выплату налогов в федеральный и местный бюджеты, на расширение производства [12].

Следовательно, стимулирование труда работников играет также важную роль для развития экономики страны. В настоящее время не до конца оцениваются кадровые вопросы. Потому что для выхода из кризиса нужны будут специалисты высшей квалификации. Главная задача специалистов состоит не только в совершенствовании управления человеческими ресурсами, но и в разработке новых мотивационных моделей, которые бы способствовали справедливой оплате, распределению социальных благ, а также планированию карьеры работников.

Разработка и практическое применение новых мотивационных систем на предприятиях, позволяет привлечь новых высококвалифицированных специалистов, которые способны управлять как малыми, так и большими коллективами, делая ориентир преимущественно при этом на

индивидуальное мотивирование в соответствии с количеством и качеством труда сотрудника. Личные, коллективные и общественные интересы имеют направленность строго противоположную. Для решения проблемы необходимо сделать непосредственно посредством стимула, который учитывает точки соприкосновения различных интересов [12].

Например, вознаграждение за труд, которое отражает личный интерес сотрудника, происходит при выполнении определенного объема работ, нужного работодателю. Если рассматривать теорию Маслоу можно, то можно выделить следующее, что существует главная закономерность, общая для всех людей, которая побуждает от фундаментальных физиологических потребностей постепенно подниматься человеку по иерархическим ступенькам к необходимости самореализации – высшей духовной потребности человека. В теории мотивации по Маслоу выделено 5 основных уровней человеческих потребностей-мотиваций. К основным физиологическим потребностям относится пища, отдых, жилище. И главное средство удовлетворения данных потребностей деньги.

Таким образом, материальные стимулы, зарплата, социальные блага – это средства удовлетворения основных физиологических потребностей. Следующая ступень в теории Маслоу является потребность в безопасности (сохранение жизни и здоровья, уверенность в завтрашнем дне, в пенсионном обеспечении). Далее, потребность в социальной общности (быть принятым в коллективе, получить признание, поддержку, доброжелательное отношение людей). Потребность в уважении к человеку и самоуважении (испытывать чувство собственной значимости и необходимости для предприятий, социального престижа, желание видеть уважение окружающих, уметь добиться высокого социального статуса). Потребность в самореализации, самовыражении (стремление реализовать свои способности). Потребности наиболее высшего уровня делаются актуальными, если в лучшей мере удовлетворены базовые уровни: физиологические потребности и потребность в безопасности[12].

Из вышеприведенной теории следует, что вопрос удовлетворение материальных потребностей был и остается на первом месте. Поэтому именно вопросу материального стимулирования хотелось бы уделить чуть больше внимания, чем остальным.

Большое количество работодателей считают, что заработная плата не должна быть строго фиксированной, а может складываться из нескольких частей. Например, расчет заработной платы сотрудников: минимальная ставка + выплаты за стаж работы + надбавка за навыки и различные квалификационные доплаты – все это составляет базовую часть заработной платы, далее могут идти различные стимулирующие надбавки – премии за проделанную работу [12]. Преимущество данной системы состоит в том, что она позволяет выявить и заинтересовать высококвалифицированных, знающих сотрудников, способных обеспечить наивысший результат. Данный принцип наиболее актуален, если вспомнить теорию Парето – 80% результата достигается 20% затрат. Этот принцип применим и в оценке производительности персонала. Нужно не забывать, что качество превышает количество [12].

С развитием социальных отношений в обществе меняются и потребности работников. Так в современном обществе помимо материальных факторов большое значение имеют моральное стимулирование и социальные льготы. Огромное значение для работника является наличие у предприятий так называемого социального пакета. Частично это предусмотрено законодательством и предприятие должно иметь обязательный соцпакет, каждое предприятие может вводить на свое усмотрение дополнительные льготы для примера - обеспечение работников медицинским обслуживанием, доплату в пенсионный фонд, страхование жизни и здоровья работников, организацию детского отдыха, повышения курсов по повышению квалификации за счет организации [12]. Во многих организациях имеет место для компенсационных пакетов, благодаря которым производится оплата проездных, бензина или ремонт авто, оплата услуг связи.

Мотивация один из главных факторов стимулирования людей, благодаря которому люди проявляют усилия для достижения целей организация и при этом удовлетворяют свои индивидуальные потребности [3,С 331]. Также под мотивацией понимается совокупность внутренних и внешних факторов, побуждающих человека к работе. Мотивация включает в себя вопросы активизации, управления и реализации целенаправленной человеческого поведения.

Мотивация бывает двух видов: положительная и отрицательная.

Положительной мотивацией называют мотивацию, при которой люди желают добиться успеха в своей деятельности. Это в основном происходит осознанно и связано определенным образом с проявлением положительных эмоций, например, одобрение начальников или коллег.

Отрицательной мотивацией называют мотивацию, в которой могут быть применены, такие действия, которые материально или психически скажутся на работе, например выговор, осуждение, штраф. Боязнь наказания, в большинстве случаев, приводит к появлению негативных эмоций, и как следствие этого нежелание работать в данной сфере деятельности.

В процессе мотивации все начинается с потребностей, которые активизируют поведение или создают побуждение (мотив), которое направлено на достижение определенной цели или вознаграждения. Потребности создают побуждения, нацеленные на получение вознаграждения, в этом и заключается основа мотивации [15].



Рисунок 1.2. – Модель мотивации поведения через потребности

Существуют две категории теории мотивации, к ним относятся: содержательные и процессные теории, что можно увидеть на рисунке 1.3 [15].



Рисунок 1.3. – Категории теории мотивации

Следует заметить, хотя и данные теории отличаются, они не являются взаимоисключающими. Данные теории активно используются в практике экономики для ежедневно возникающих задач побуждения людей к эффективному труду.

Содержательные теории мотивации [3, С 331].

Данная теория объясняет поведение людей с точки зрения их потребностей и факторов, которые подталкивают людей на какие-либо шаги. Она изучает причины поведения, то есть то, что вызывает его. Например, кто-то стремится стать начальником, данная теория рассматривает какие шаги он будет для этого.

Теория мотивации Маслоу [22, С197].

Суть данной теории состоит в изучении потребностей человека, которые условно делятся на пять групп:

1. физиологические потребности, те потребности, без которых человек не сможет жить (еда, вода, отдых и так далее);
2. потребности в безопасности и уверенности в будущем, то есть защита от каких-либо опасностей окружающего мира и уверенность в том, что первичные потребности будут удовлетворяться и в будущем;
3. социальные потребности, к ним относится потребность в общении, поддержка близких, когда она необходима;
4. потребности в уважении, признании окружающих и стремление к личному росту;
5. потребность самовыражения, то есть потребность в собственном росте и реализации своих потенциальных возможностей.

Пункт один и два – это первичные потребности, а с третьего по пятый – вторичные. Данную последовательность Маслоу расположил в виде пирамиды, у основания которой располагаются первичные потребности, те без которых не сможет физически существовать человек. Ближе к вершине пирамиды теоретик расположил вторичные потребности, которые также не менее значимы для человека, как и первичные, но после удовлетворения первичных. Рисунок 1.4. Вторичные потребности относят к потребностям более высокого уровня.

На вершине пирамиды расположена самая высокая потребность человека, которая никогда не сможет быть удовлетворена полностью, поэтому процесс мотивации человека через потребности бесконечен.



Рисунок 1.4. – Пирамида Маслоу [22, С 197].

Теория Д. Мак-Клелланда [22, С 200-203].

Еще одна теория мотивации была представлена Дэвидом Мак-Клелландом, основная идея состоит в том, что человеку присущи потребности к власти, успеху и причастности. Теоретик предполагал, что в современном обществе человеку очень важно иметь данные потребности, которые относятся к высшему порядку.

Согласно теории, успех рассматривается как собственные достижения в результате своей деятельности, как готовность стать лидером, который будет принимать сложные решения и нести ответственность за них. Такие люди порой ставят невыполнимые задачи перед собой, но, тем не менее, они справляются с ними, также они очень хорошо проявляют себя в конкурентной среде.

Стремление к власти должно свидетельствовать не только о честолюбии, но и об умении человека успешно работать на разных должностях на предприятии [15].

Стремление руководителя к признанию у коллег и подчиненных является свидетельством его способности быть неформальным лидером, иметь собственное мнение и уметь убеждать других, и это правильно [15]. В попытке понять и поддержать свои решения со стороны подчиненных, руководитель должен по-прежнему избегать крайностей в проявлении этих стремлений, а лидеры часто приходится принимать непопулярные решения (например, сокращение персонала).

Двухфакторная модель Фредерика Герцберга [3, С 335-336].

Согласно теории Фредерика Герцберга существует две группы факторов, которые влияют на работников: гигиенические и мотивирующие.

Мотивирующие факторы связаны с характером и сущностью работы, гигиенические – с окружающей средой, в которой эта работа осуществляется. Если человеку будет недостаточно гигиенических факторов, то возникнет неудовлетворенности работой. Даже если их будет достаточно, это не вызовет у человека удовлетворения работой и не сможет мотивировать его на какие-либо действия. Перечень факторов, которые могут быть отнесены к гигиеническим или мотивирующим, приведены в таблице 1.1 [15].

Таблица 1.1 - Гигиенические и мотивирующие факторы

Гигиенические факторы	Мотивирующие факторы
Технический контроль	Ответственность
Отношения в коллективе	Достижения
Зарплата	Работа сама по себе
Социальный статус	Продвижение по служебной лестнице
Политика фирмы	Признание
Гарантии сохранения рабочего места	Возможность развития
Отношения с руководителем	

Некоторые предприятия и фирмы попытались реализовать программы обогащения труда, в ходе которых были сделаны выводы о том, что работа

перестраивается и расширяется так, чтобы приносить больше удовлетворения и вознаграждений сотрудникам за их труд. Обогащение труда направлено на структурирование трудовой деятельности таким образом, чтобы дать почувствовать исполнителю сложность и важность возложенного на него дела, самостоятельность в принятии решений, отсутствие монотонности и рутинных операций, ответственность за то задание, которое было на него возложено, ощущение того, что работник выполняет отдельную и полностью самостоятельную работу.

Данная модель носит ограниченный характер, потому что основные объекты исследования – менеджеры и специалисты – «белые воротнички». Если следовать данной теории, то она приведет к недооценке значения мотивирующей роли материального стимулирования, статуса и отношения сотрудника с коллективом. И все же теоретик внес большой вклад: он расширил иерархию потребностей А. Маслоу, тем самым данная теория стала более приемлемой на практике.

Теория процесса мотивации [22, С 205-206].

Содержательные теории мотивации базируются на потребностях и факторах, анализирующих поведение людей. А процессные теории анализируют то, как именно происходит распределение усилий для достижения целей и также рассматривается выбор конкретных видов поведений. Процессные теории не исключают того, что существуют потребности, но полагают, что поведение людей зависит не только от них, а представляет собой сложный процесс, состоящий из функций восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного типа поведения.

Теория ожиданий [22, С 206-209].

Первая теория была выдвинута теоретиком Виктором Врум.

Согласно теории ожиданий, мотивация сотрудников определяется поведением:

- руководителя, который при каких-то условиях стимулирует работу сотрудников;
- сотрудника, который думает, что при некоторых условиях ему выдадут вознаграждение;
- сотрудника и руководителя, считающих, что при определенных улучшениях качества работы им выдадут вознаграждение;
- сотрудника, который сравнивает сумму премии с той суммой, которая ему необходима для удовлетворения каких-либо потребностей.

Таким образом, в теории ожидания уделяется огромное значение повышению качества труда и уверенность в том что руководителем будут отмечены заслуги подчиненных и они будут вознаграждены Рисунок 1.5.



Рисунок 1.5. – Теория ожиданий

Теория справедливости [3, С 336-337].

Стейси Адамс, психолог-исследователь компании «Дженерал Электрик», создал теорию справедливости и активно пользовался ей на практике. Суть теории состоит в следующем: люди стремятся поддерживать «хорошие отношения с другими и исправлять их, делая равными». Они уверены, что их усилия, тратившиеся на работу, должны быть оплачены, так же как и работа их коллег. Данная теория основана на мотивации, при которой происходит сравнения между людьми.

В теории справедливости используются четыре параметра [15]:

- личность - человек, который воспринимает справедливость и несправедливость;

- вклад - разнообразные элементы, которые человек привносит в выполнение работы (свои умения, навыки);
- результат - то, что человек ожидает получить после проделанной работы;
- эталон для сравнения – какой-то человек или определенная группа людей, с которыми сотрудник сравнивает свой вклад и свои результаты.

В теории Адамса утверждается, что люди сравнивают отношение своего вознаграждения, с работой которые они проделали, с отношением вознаграждения других людей, выполняющих такую же работу, либо похожую.

Бывают случаи, когда сотрудник считает, что его коллега незаслуженно получил большее вознаграждение, чем он. Но при этом выполнялся тот же объем работ. В таких случаях необходимо руководству организации исправить сложившуюся ситуацию и мотивировать этого сотрудника.

Главный вывод теории Адамса для практики управления состоит в том, что: пока люди не поверят в то, что они получают вознаграждения по справедливости, они будут считать, что они вправе работать меньше. Также стоит отметить, что восприятие и оценка справедливости относительны и не являются абсолютными.

Основная проблема теории справедливости состоит в выявлении менеджерами оценки работниками их трудового вклада и результатов, определении рефератных групп и характеристике восприятия сотрудником затраченных усилий и полученного вознаграждения.

Выше приведенные теории мотивации привели к возникновению новых теорий и моделей: модель саморегулирования, теория постановки целей, теория атрибуции, теория управления, теория представительства и многие другие теории.

1.3 Стимулирования труда и его виды.

Стимулирование труда - это внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала. [3, С 342]

Система стимулирования труда использует хорошо продуманные и проверенные формы и методы повышения трудовой активности работников. Стимулирование труда делится на две группы: экономические и неэкономические стимулы

Экономические стимулы – один из группы стимулирование персонала, при котором сотрудник получает дополнительное преимущество, за выполнения обязательных работ. Такое преимущество бывают двух типов: прямое – выступающее непосредственно в виде денежных вознаграждений; косвенное – преимущество, которое способствуют получению прямых.

Экономические стимулы в свою очередь делятся на несколько подгрупп: материально-денежные и социально-материальные.

Материально- денежное стимулирование – это поощрение персонала денежными выплатами в результате проделанной ими работами. При использовании данных стимулов можно позволит регулировать поведение сотрудника на основе использования различных денежных выплат и штрафов.

Главным фактором материального стимулирования сотрудника является заработная плата.

Заработная плата – это вознаграждение персонала за проделанную работу в зависимости от его квалификации, сложности, качества и условий выполняемой работы, а также выплата компенсации и премий.

Зарплата – основная часть дохода людей. Она состоит из двух частей: фиксированной и переменной. На заработную плату оказывают влияние много факторов, например, совершенствование нормирования труда, внедрение научной организации, модернизирование рабочих мест,

сокращение излишнего персонала, заинтересованность в персонале с высшей квалификацией.

Заработок можно разделить на две части: постоянный и переменный. В отражении отработанного времени и уровня квалификации работника выступает постоянная часть заработка(тариф). Тарифная ставка может быть одинаковой у сотрудников данной квалификации. А переменная часть, в свою очередь, зависит от результатов выполнения производственного задания. Переменная часть заработка может отличаться не только у сотрудников, но даже у одного человека в разные периоды времени.

Заработная плата является личным доходом работников, которая должна соответствовать их личному вкладу в результат деятельности предприятия [12, С 114]. Зарплата подразделяется на два вида: номинальная и реальная .

Под номинальной заработной платой понимается сумма денежных средств, получаемая сотрудником за свой труд, в течении определенного периода времени.

Реальная зарплата показывает, сколько товаров и услуг можно купить за номинальную зарплату при данном уровне цен и тарифов.

Общие принципы оплаты труда:

- с увеличением производительности труда, также растет и номинальная и реальная величина оплаты труда;
- соответствие их личному вкладу;
- экономическая и психологическая обоснованность;
- изменение состояния постоянного и переменного вознаграждения в зависимости от различных ситуациях;
- использование передовых технологий (например, участия в прибылях);
- информирование об источниках средств на оплату труда;
- закрепления в договоре найма уровня заработной платы в договоре;

– справедливость в оплате труда (при равном объеме работ, получать равное вознаграждение).

Фонд оплаты труда служит в качестве источника, предназначенного для выплат заработной платы и социальных выплат.

Зарплата выступает в роли мотивирующего фактора только тогда, когда работник заинтересован в деньгах, премиях, и когда он может повышать свой доход. При этом в идеале нужно, чтобы сотрудник знал, сколько он может заработать при своей квалификации и какой фактический у него заработок.

Стимулирование является способом вознаграждения, которое состоит из двух моделей: тарифное и бестарифное.

Тарифная модель (система) представляет собой совокупность нормативных документов, обеспечивающих не равную оплату труда работников в зависимости от его квалификации, сложности выполняемой работы, условий труда, природно-климатических условий выполнения работы.

Тарифная модель может быть двух видов: повременная и сдельная. Их выбор зависит от следующих факторов: сферы деятельности, в которой работает работник, специфики технологического процесса, требований, предъявляемых к качеству продукции.

Под повременной формой заработной платы понимается зарплата, с установленной определенной ставкой в час, день или месяц. Начисление заработной платы производится по количеству отработанного времени.

Повременная система бывает двух видов:

- простая;
- повременно-премиальная.

Если работнику оплачивают фактически отработанное время – то такая система называется простой повременной оплатой труда.

При установке работнику часовой или дневной ставки – ежемесячная зарплата начисляется соответственно, за то количество часов, дней которое

он фактически отработал в конкретном месяце. Если работнику установлен месячный оклад, то при условии отработки всех дней в месяце, размер его зарплаты не будет зависеть от количества рабочих дней в месяце. Если не выполняется данное условие, то зарплата начисляется по количеству отработанных дней.

Под повременно-премиальной оплатой труда понимается выплата не только зарплаты, но и премий. Премии могут быть в установленном количестве денежных средств, либо определенном проценте от оклада работника. Такая система оплаты труда отличается от повременной только тем, что к ставке работника добавляется процент премии при выполнении производственной задачи целым коллективом, цехом, либо самим работником. Ставка в этом случае устанавливается не большая, а вот процент премий – значительный. Все делается для того, чтобы стимулировать персонал и также увеличивать производительность труда.

Сдельная же система оплаты труда подразумевает начисление заработной платы сотруднику в соответствии с выработкой. В таком случае на предприятии должны быть установлены и официально утверждены расценки на каждую отдельную операцию, которые необходимы при изготовлении изделия. При этом должны учитываться несколько факторов: время, затраченное на изготовление данного изделия, сложность выполняемой работы, квалификация, необходимая для выполнения работ, а также стоимость материала, из которого выполняется работа.

В зависимости от способа организации труда сдельная зарплата бывает индивидуальной и коллективной.

Коллективная оплата – это заработная плата, которая формируется на коллектив в целом, а дальше идет распределение с учетом коэффициента трудового участия(КТУ).

Виды сдельной системы оплаты труда на Рисунке 1.6.

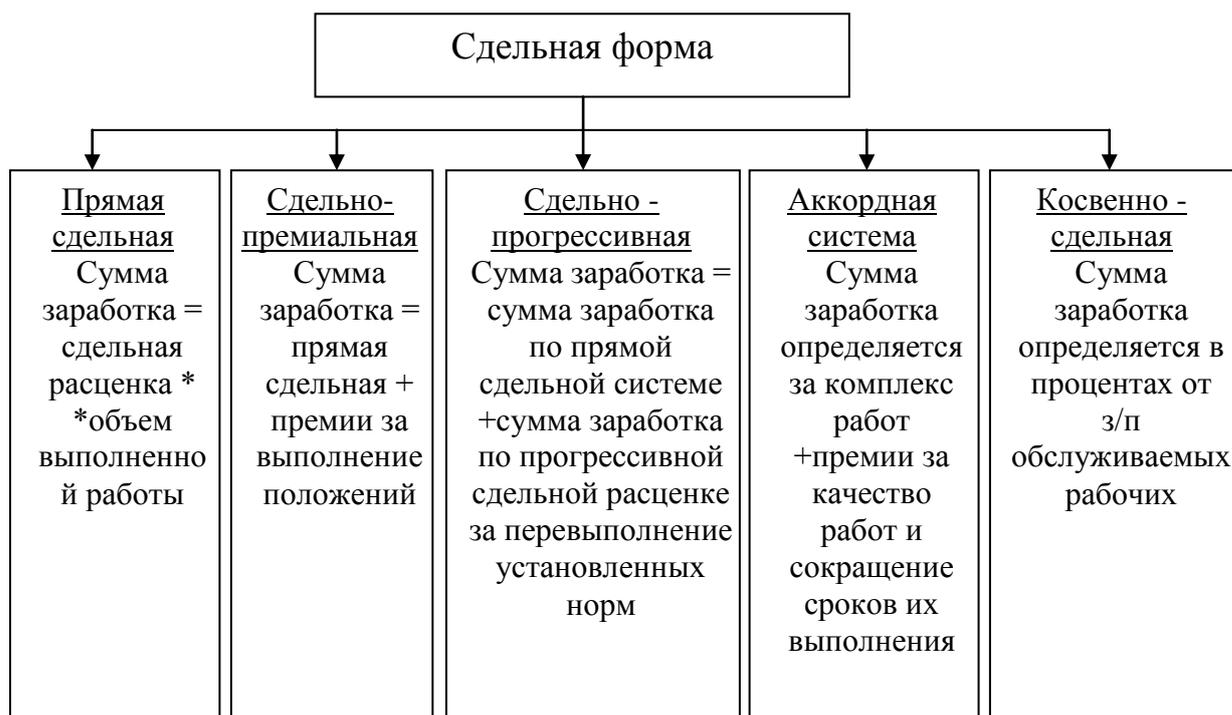


Рисунок 1.6. – Сдельная форма оплаты труда

Бестарифная модель (система) оплаты труда представляет собой систему, у которой труд оплачивается исходя из расчета трудового вклада каждого конкретного работника.

Бестарифная модель вознаграждения труда показана на Рисунке 1.7

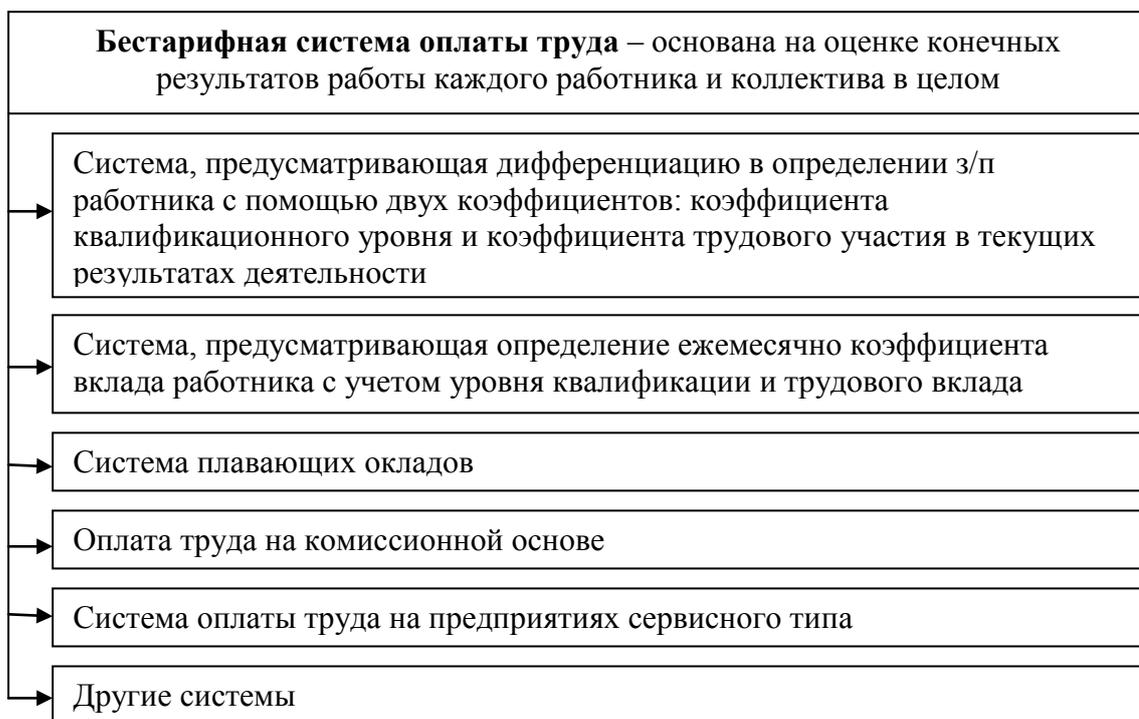


Рисунок 1.7. - Бестарифная система оплаты труда

Большую роль в стимулировании труда имеют дополнительные выплаты, такие как вознаграждения, премии, различные доплаты, надбавки и другие единовременные выплаты.

Бестарифные системы могут устанавливаться также коллективным договором.

Доплата представляет собой один из разновидностей форм вознаграждения за дополнительные результаты труда, полученный на конкретном участке. Размер бонусов зависит от индивидуального труда конкретного работника и его вклад в коллективный результат. При увеличении этих факторов соответственно и увеличивается размер бонусов. А при снижении данных факторов доплаты и вовсе могут быть отменены.

Доплаты выступают в роли самостоятельного элемента зарплаты и находятся в промежуточном положении между тарифом и премиями.

Доплаты состоят из двух групп:

- Первая группа доплат – установлена законодательством и распространяется на всех работников. Размер таких доплат, не зависит от

результатов труда. Доплаты первой группы выплачиваются в случае праздничных дней, работ в ночное, сверхурочное время.

- Вторая группа доплат – выплачивается тем работникам, у которых тяжелые условия труда, или которые работают в цехах, перевозят опасные грузы, работают на конвейерах, шахтах.

При совмещении нескольких должностей или профессий работнику начисляются надбавки.

Надбавки – это денежные выплаты к заработной плате, стимулирующие персонал к профессиональному росту, получению дополнительных образований, повышению квалификации.

Доплаты к тарифной ставке позволяют поощрить ряд дополнительных количественных и качественных характеристик труда, которые не прописанных в тарифе.

Компенсации представляют собой денежные средства, которые выплачиваются работникам в целях возмещения затрат, связанных с исполнением трудовых или иных обязанностей, которые предусмотрены федеральным законом.

Премияльные – денежные средства, выдающиеся из прибыли компании, либо за счет сокращения затрат фирмой.

Премии бывают: предусмотренные и не предусмотренные.

Премии, выплачивающиеся с определенной периодичностью определенным работникам на основании разработанных на предприятии конкретных показателей труда, называются премиями с предусмотренной системой оплатой труда.

Показатели и условия премирования должны быть согласованы с компанией или ее подразделениями и зависеть от трудовых усилий всего коллектива. Основные параметры и условия премирования включают рост производительности труда; работы и услуги; снижение себестоимости продукции; экономию материальных ресурсов; рост прибыли, дохода.

Выбор круга премируемого персонала обеспечивает связь показателей и условий премирования с конкретными задачами производства и содержанием трудовой деятельности сотрудников, которая имеет непосредственное влияние на последних.

Размер премии выражается в процентном соотношении и зависит от величины средств, которые были направлены на начисление премий. Премирование происходит периодом (раз в месяц, квартал, полгода), где срок выплат зависит от длительности рабочего труда, сезонности работы.

Основной источник, который осуществляет выплаты премий – фонд потребления предприятия. На предприятии выплат премий происходит из фонда оплаты труда, включающиеся в себестоимость продукции.

Также в организациях качестве поощрений применяют бонусы – денежные выплаты сотрудникам, у которых имеется большой стаж работы.

Выбор того, каким образом вознаграждать своих подчиненных в большинстве степени зависит от компании. Так, например, если в стабильно развивающейся организации есть дополнительная прибыль, то целесообразно направить ее часть на стимулирование сотрудников. Но, если организация решит расширять производство, то вознаграждать персонал можно, например, акциями компании.

Немаловажным видом материального стимулирования является социально-материальное – это поощрение материальными выплатами и социальными отношениями в коллективе, которые выражаются в признательности руководства заслуг работника.

Виды поощрения при социально-материальном стимулирование показаны на Рисунке 1.8.

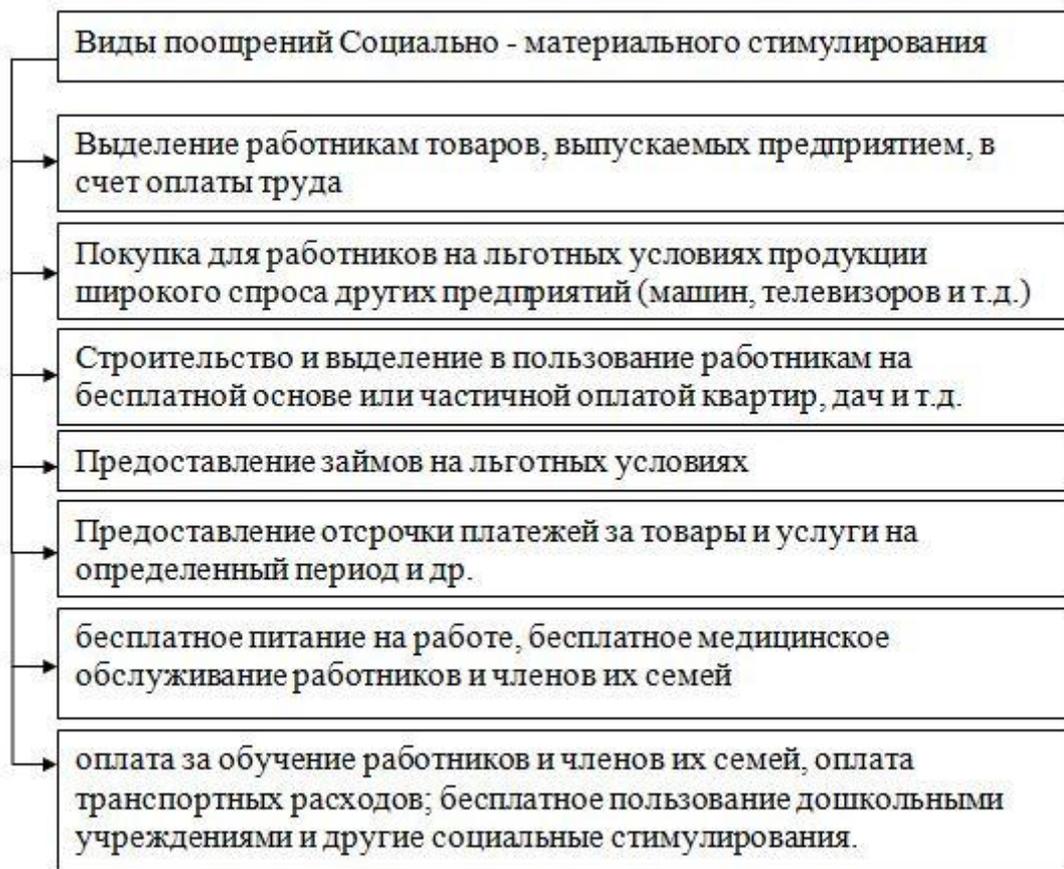


Рисунок 1.8. - Виды поощрений социально-материального стимулирования

Данный вид стимулирования обладает целым рядом особенностей
Рисунок 1.9.



Рисунок 1.9. - Основные отличия социально - материального стимулирования от других видов стимулирования.

Все материальные блага имеют свою денежную составляющую, то есть могут быть измерены в рублях. Рассматриваемая группа стимулов универсальна, потому что человеку всегда что-нибудь необходимо из материальных благ. Проблема состоит в умелом их использовании как базы для стимулирования трудовой и социальной активности.

Следующая группа выплат, носящая стимулирующий характер называется неэкономическая. Они удовлетворяет следующие виды потребности:

- социальные, выражающие потребность в самоутверждении, достижению определенного социального статуса и власти;
- моральные, выражающие потребность в определенных взаимоотношениях с людьми, обществом;
- творческие, позволяют использовать и увеличивать потенциал человека;
- социально-психологические, выражают потребность в общении.

К неэкономическим способам стимулирования относят организационные и морально-психологические.

Также существует стимулирование, которое объединяет экономические, организационные и моральные стимулы. Пример такого стимулирования может выступать повышение по карьерной лестнице, которое способствует повышению зарплаты, интересу к работе, и также повышает авторитет у коллег и начальства.

Но, тем не менее, данный способ мотивации является ограниченным, так как, во-первых, организация не может содержать всех сотрудников высших должностей, во-вторых, не у всех людей присутствуют организаторские способности, в-третьих, для получения высших должностей

требуется переподготовка, а это нужны будут дополнительные траты для фирмы.

В тот период времени, когда вакансий мало, присутствует страх потерять работу, который служит достаточным стимулом, обеспечивающим хорошую производительность труда.

Также нужно иметь в виду, что организационные и морально-психологические факторы мотивируют неодинаково, все зависит от времени нахождения в должности, но по истечению 5 лет, ни один из данных факторов не могут мотивировать в должной степени, поэтому удовлетворенность работой уменьшается.

Перед рыночной экономикой стоит ряд задач, среди них наиболее важное – эффективное использование кадрового потенциала. Для решения данной задачи нужно хорошо разработать кадровую политику.

Кадровая политика организации – главное направление в работе с кадровым составом, набор принципов, реализующиеся кадровой службой организации. Также кадровая политика способствует созданию квалифицированного коллектива с большой производительностью труда, который будет быстро реагировать на постоянно изменяющиеся требования рынка.

Стимулирование в широком смысле слова представляет собой совокупность требований, которым соответствует система поощрений и наказаний.

Стимулирование труда оказывает целенаправленное или нецеленаправленное воздействие на человека или группу лиц с целью поддержания определенных характеристик их трудового поведения, прежде всего меры трудовой активности.

Организация, прежде всего, должна привлечь и сохранить в своем составе как можно больше высококвалифицированных работников, повысить производительность труда, создать дружественный коллектив, где не будет внутренних конфликтов.

Системы стимулирования труда у каждой организации различны, все потому что данная система зависит от многих факторов, не только связанных со стимулированием персонала и повышением производительности труда.

Система стимулирования состоит из следующих принципов показанных на Рисунке 1.10.



Рисунок 1.10. - Принципы основания системы стимулирования

Чтобы сохранить состав сотрудников, уменьшить текучесть кадров нужно согласовать некоторые факторы:

- доход каждого подразделения и организации в целом;
- организационная и управленческая структура фирмы;
- особенности работы (физическая, творческая, руководящая, административная);
- категории сотрудников (управляющий персонал и рядовые менеджеры);
- квалификация персонала;
- степень ответственности, которая была возложена на работника;
- сезонные колебания активности людей, взаимоотношения между работниками и отделами.

Соблюдение баланса данных факторов является необходимым условием создания эффективной системы стимулирования труда.

Стимулами могут выступать материальные и духовные блага, которые созданы в результате совместной деятельности социальных объектов в общественном производстве.

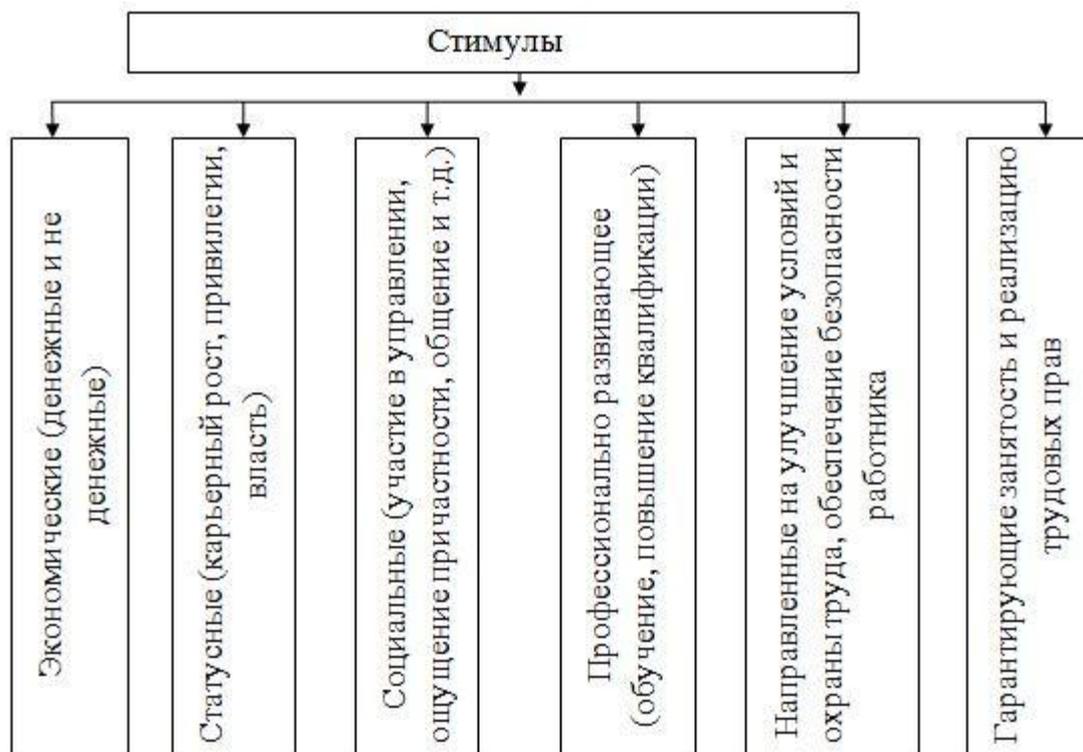


Рисунок 1.11.- Виды стимулов по характеру удовлетворяемых потребностей

В зависимости от объекта вознаграждений стимулы различаются: индивидуальные и групповые. По степени периодичности стимулы разделяются – на регулярные и эпизодические. А по широте применения делятся – на массовые и эксклюзивные.

Стимулирование труда должно, главным образом, соответствовать потребностям и интересам сотрудника, то есть стимулирование должно быть адекватно механизму мотивации персонала.

Мотивация является системой факторов, которая вызывает активность организма и определяет направленность поведения человека.

Формирование системы мотивации происходит в процессе социализации человека под воздействием социальной, культурной среды жизни. В этом процессе происходит усвоение социальных ценностей, норм и правил поведения, выработка специфических ценностных ориентаций и установок в сфере труда.

Во многих организациях в России стимулирование происходит только лишь на ощущениях руководителя, которые основываются:

- на отношении работника к выполнению своих задач;
- на анализе результатов труда;
- на восприятии различных высказываний сотрудников по поводу существующей системы стимулирования и оплаты труда.

Мотивация персонала является направлением деятельности управленцев, а умение мотивировать подчиненных – большим искусством. Руководители компаний, которые овладели данным искусством, как правило, их компания занимает лидирующие позиции на рынке.

Задуматься о проблеме мотивации персонала необходимо:

- если работники думают, что их работа не так важна для компании;
- если сотрудники недовольны карьерным ростом и зарплатой;
- если работник говорит о недостатке самостоятельности в работе;
- если у руководства компании нет четких требований;
- если в компании происходят частый отдых, который мешает основной работе.

Создание и внедрение в организацию системы мотивации необходимо, если у многих работников происходит снижение профессиональной активности, теряется интерес к работе, либо происходит смена профессиональных интересов какими-либо другими, которые не связаны с работой.

Также, если в компании появляется большая текучесть сотрудников, то надо задуматься о мотивации персонала. «Норма текучести» составляет примерно от 8 до 20%. В некоторых компаниях в России текучесть персонала достигает от 100 до 250%.

Фактором неэффективной системы мотивации в компании является возникновение в ней враждующих группировок между молодым и зрелым поколением.

Для создания целостной системы мотивации работников, учитывающей материальные и нематериальные факторы, и для того, чтобы организации развиваться, ей нужно понимать, почему люди работают, как мотивы побуждают их к тем или иным поступкам. Зная это, компания может выстроить собственную стратегию управления работниками.

Потребность – это какая-либо нужда, которую испытывает человек. Потребность нельзя увидеть или измерить, ее можно только понять по поведению человека. Потребности служат мотивом к действию.

Мотивы связаны с потребностями человека и побуждают его к определенной деятельности. Мотивы - это осознанные потребности. Мотивы делятся на:

- низшие (биологические) – это желание человека, которые отражают его физические потребности;
- высшие (социальные) – это интересы, идеалы, убеждения личности, играющие значимую роль в ее жизни.

Мотивационный процесс можно представить в виде схемы на Рисунке 1.12.

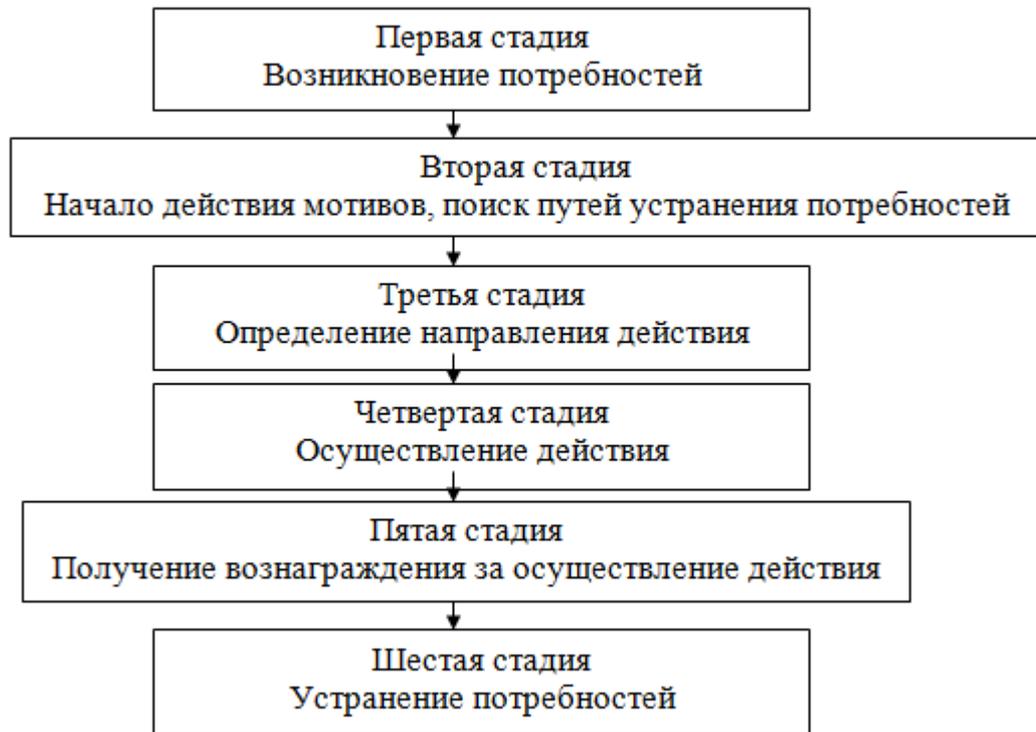


Рисунок 1.12. – Схема мотивационного процесса

Важными факторами, усложняющий процесс мотивации является, во-первых, неочевидность направленности мотивов, во-вторых, изменчивость мотивационного процесса. Также фактором, при котором процесс мотивации дается уникальным для конкретной личности, - это отличие структуры мотивации отдельного человека, разная степень восприятия одних и тех же мотивов на разных людей.

Существуют всевозможные теории мотивации, которые базируются на удовлетворение потребности работника и побуждению его к действиям.

Самые известные теории мотивации можно разделить на два типа:

- содержательные, к ним относя такие теории: Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Ф. Герцберга
- процессуальные: теория ожидания, теория Адамса.

Содержательная теория определяет, какие потребности формируют и стабилизируют поведение человека.

Процессуальная теория мотивации рассматривает поведение индивида как функцию его восприятия.

Данные теории не отрицают существования потребностей, но объясняют поведение не только ими.

Мотивация представляет собой внутренний процесс, при котором происходит выбор поведения, определяемый комплексным воздействием внешних и внутренних факторов.

Мотивация направлена на изменение существующего положения; стимулирование - на его закрепление данного положения. Два данных метода управления являются дополнением друг друга.

Заниматься усовершенствованием системы стимулирования без знания мотивации персонала это все равно, что ориентировать ее на незнакомых людей.

Таким образом, можно подвести итог:

1. Актуальность темы заключается в том, что заинтересованность управленческого персонала в повышении эффективности производства вытекает из структуры экономических систем, вне зависимости от организационно-правовой формы организации.

2. Мотивация является необходимым элементом системы управления персоналом.

3. Если будут созданы условия для мотивации сотрудников, то ее практическое осуществление позволит достичь целей организации. Одна из главных задач руководителя является ориентация работников на достижение целей организации и заинтересованности сотрудников в улучшении производственного процесса.

4. Значение мотивации в управлении персоналом в современном мире возрастает вследствие изменения содержания труда, автоматизации и информатизации производства, а также повышения уровня образования и социальных ожиданий сотрудников.

5. Управление персоналом основывается не только на подборе и расстановке кадрового состава, но и на мотивирование сотрудников нацеленных на долговременные отношения. Для этого, необходимо постоянно повышать качества трудовой жизни персонала, как одной из главных задач повышения конкурентоспособности организации.

2 Анализ системы стимулирования труда в Росреестре

2.1 Характеристика Росреестра

Федеральная регистрационная служба (Росрегистрация) – служба, образованная Указом Президента Российской Федерации Владимиром Владимировичем Путиным от 9 марта 2004 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти».

Росрегистрация представляет собой федеральный орган исполнительной власти, который осуществляет государственную регистрацию прав на недвижимое имущество и сделок с ним.

1 марта 2009 г. вступил в силу Указ Президента РФ от 25 декабря 2008г. № 1847 «О Федеральной службе государственной регистрации, кадастра и картографии». Правительство РФ постановило:

1. Утвердить прилагаемое Положение о Федеральной службе государственной регистрации, кадастра и картографии.

2. Разрешить Федеральной службе государственной регистрации, кадастра и картографии иметь до 9 заместителей руководителя, а также до 21 управления в структуре центрального аппарата по основным направлениям деятельности Службы.

3. Согласиться с предложением Министерства экономического развития Российской Федерации о размещении в установленном порядке центрального аппарата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии.

Основные функции Росреестра – функция по организации единой системы государственного кадастра недвижимости и государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, а также инфраструктуры пространственных данных Российской Федерации. Служба действует при Министерстве экономического развития РФ (по указу Президента РФ №724 от 12.05.08 «Вопросы системы и структуры федеральных органов исполнительной власти»).

И поэтому, перед ней стоят очень сложные и значимые задачи – создание и развитие единой федеральной системы регистрации прав и кадастра.

В Федеральном законе от 21.07.1997 №122-ФЗ «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним» прописано, что государственная регистрация права на объект недвижимого имущества является единственным доказательством существования зарегистрированного права граждан и юридических лиц. Только суд имеет право отменить данную регистрацию. После внесения записи в Единый государственный реестр граждан или юридическое лицо признается титульным собственником недвижимости.

Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области – территориальный орган Управление Росреестра по Томской области, который осуществляет функции государственной регистрации права на недвижимое имущество и сделок с ним, оказывает государственные услуги в сфере ведения государственного кадастра недвижимости, осуществления государственного кадастрового учета недвижимого имущества, государственную кадастровую оценку земель, землеустройства. А также, функции государственного геодезического надзора, государственного земельного контроля, надзора за деятельностью саморегулируемых организаций оценщиков, контроль деятельности арбитражных управляющих, государственного метрологического надзора в области геодезической и картографической деятельности на территории Томской области.

Росеестр по Томской области происходит от судебных органов по государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним на территории Томской области. В структуру Управления Росеестра входит 14 структурных подразделения аппарата управления, 7 территориальных отделов управления (Северский отдел, Стрежевской межмуниципальный отдел, Шегарский межмуниципальный отдел, Молчановский

межмуниципальный отдел, Колпашевский межмуниципальный отдел, Парабельский межмуниципальный отдел, Асиновский межмуниципальный отдел). В мае 2010 года Управление Федеральной регистрационной службы по Томской области было переименовано в Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области и к нему присоединено Управление Роснедвижимости по Томской области.

Управление осуществляет свою деятельность в соответствии с Конституцией РФ, федеральными конституционными законами, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента РФ, постановлениями и распоряжениями Правительства РФ, приказами и распоряжениями Министерства экономического развития РФ, Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии, а также настоящим Положением.

Одной из основных задач Росеестра является работа с населением. Для повышения правовой грамотности граждан Управление совершенствует организационные и разъяснительные работы с гражданами и организациями:

- руководство и специалисты с высокими профессиональными теоретическими знаниями правовых вопросов и практических навыков их применения, проводят личный прием граждан;
- работает Общественная приемная (г. Томск, ул. Пушкина, д. 34/1), которая совместно с представителями Томской нотариальной палаты, Палаты адвокатов Томской области и непосредственно самими представителями Управления проводят прием.
- регулярно проводятся «горячие» телефонные линии, темы которых разработаны на основе наиболее часто задаваемых вопросов на личном приеме;
- граждане имеют возможность сообщить руководству Росеестра о ненадлежащем, неправильном поведении служащих Управления, коррупционной и другой незаконной деятельности, предложить улучшение качества услуг через телефон «Анти коррупция» ((3822) 65-03-20 – по

Томской Области), работающий круглосуточно. По телефону «Справочной службы» Управления ((3822) 65-19-39) граждане могут получить информацию графике работы и порядке приема документации на государственную регистрацию, местоположение и расположение отделов и участков Управления, а также сроках и порядках подачи письменных жалоб.

Полномочия, которые реализуются в Росеестре:

- государственная регистрация прав на недвижимое имущество и сделок с ним;
- ведение Единого государственного реестра прав на недвижимое имущество и сделок с ним;
- прием на учет бесхозных недвижимых вещей;
- предоставлять информацию о зарегистрированных правах на недвижимое имущество и сделках с ним;
- выдавать правообладателям по их заявлениям в письменном виде копии договоров и иных документов, которые передают содержание односторонних сделок, совершенных в простой письменной форме;
- выдавать свидетельство установленного образца о сдаче теоретического экзамена по программе подготовки арбитражных управляющих;
- ведение государственного кадастра недвижимости;
- государственный кадастровый учет недвижимого имущества;
- предоставлять сведения, внесенные в государственный кадастр недвижимости;
- ведение государственного фонда данных, которые получены в результате проведения землеустройства;
- контроль за проведением землеустройства;
- государственный мониторинг земель в РФ (за исключением земель сельскохозяйственного назначения);
- государственный земельный контроль;

- проводить аккредитацию организаций технического учета и техническую инвентаризацию объектов капитального строительства;
- представлять органам исполнительной власти субъектов РФ результаты государственной кадастровой оценки земель в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- осуществлять ведение и наполнять региональные официальные сайты Управления в сети Интернет;
- обеспечивать функционирование и совершенствование системы анализа, учета, отчетности и государственной статистики, а также содействовать с органами власти субъектов РФ и органами местного самоуправления в пределах компетенции Управления;
- осуществлять в соответствии с законодательством РФ работы по комплектованию, хранению, учету и использованию архивных документов, образовавшихся в процессе деятельности Управления;
- осуществлять иные полномочия, если такие полномочия предусмотрены Федеральными законами, нормативными правовыми актами Президента РФ и Правительства РФ.

Расписание Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии утверждается руководителем Управления, только после согласования с руководителем Росреестра в пределах установленного фонда оплаты труда и численности (без персонала по охране и обслуживанию зданий) на основе утвержденной Министерством схемы размещения территориальных органов Росреестра. Также принимается во внимание учет реестра должностей федеральной государственной гражданской службы и актов, которые определяют нормативную численность Управления.

Должности федеральной гражданской службы, предусмотренные законодательством Российской Федерации, тоже включены в штатное расписание. Так же могут включаться должности, не находящиеся в зоне

ответственности должностей федеральной государственной гражданской службы.

Структура Управления Росеестра по Томской области состоит из руководства Управления, к ним относятся:

1. руководитель, который считается главным государственным регистратором Томской области, заместитель руководителя;
2. помощник руководителя;
3. структурный отдел центрального аппарата;
4. территориальные отделы, которые осуществляют Управления на территории муниципального образования.

Управление возглавляет руководитель, которого назначают на должность и освобождают от нее в установленном порядке Министром экономического развития РФ.

У руководителя Управления может быть до 4-х заместителей, которые назначаются на должность и от нее освобождаются руководителем Росеестра.

Число заместителей у руководителя зависит только от руководителя Росеестра.

У руководителя еще имеются помощник, который занимается организационным обеспечением деятельности и назначается на должность на тот период времени, пока руководитель будет исполнять свои полномочия.

Сфера деятельности и компетенция структурных и территориальных отделов Управления определяются в положениях о них, утверждаемых руководителем, показана на Рисунке 2.

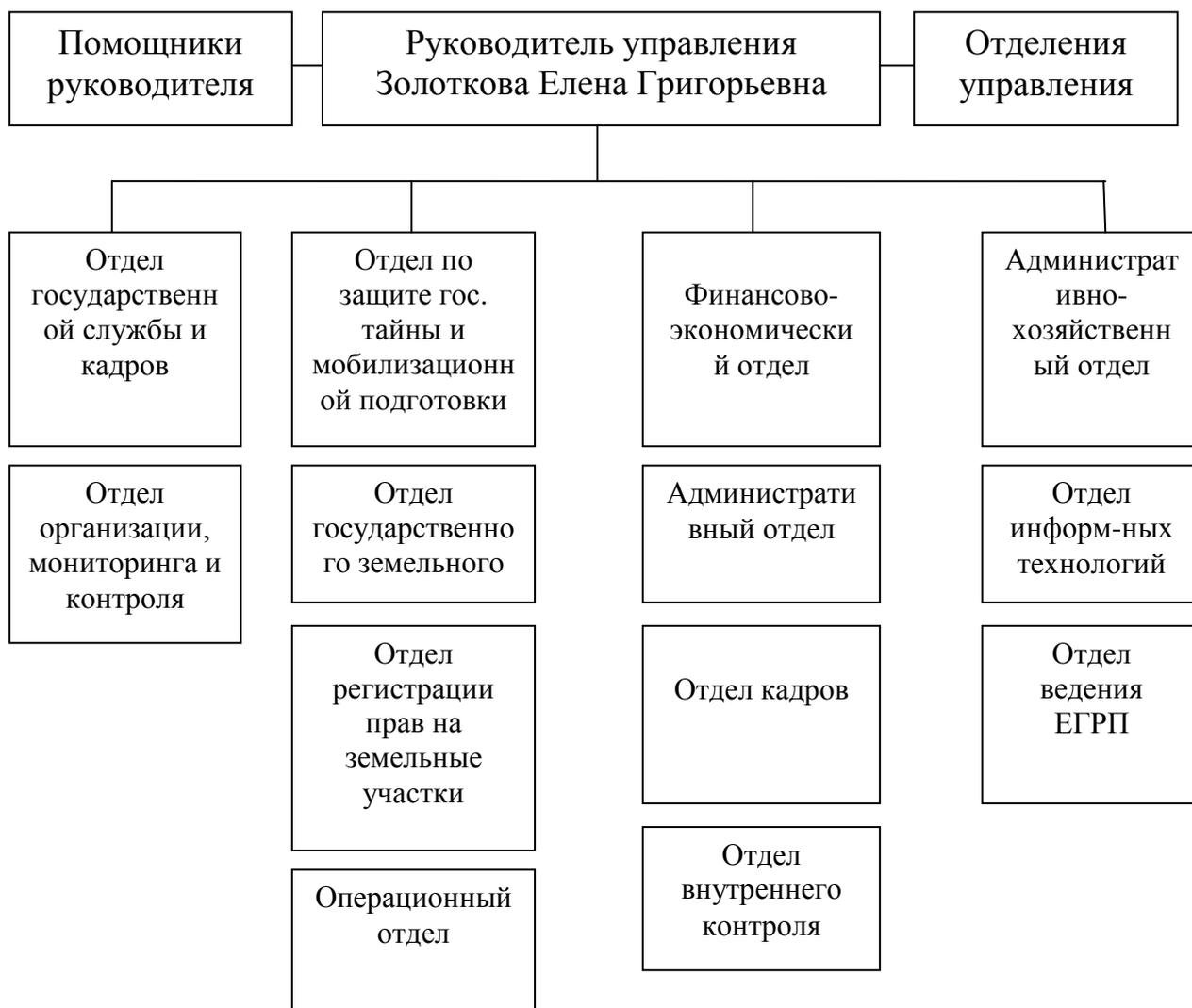


Рисунок 2. - Организационная структура Росреестра

Полномочия, которые обязан выполнять руководитель:

1. Руководитель – главное звено в организации работы Управления, на которого возложена персональная ответственность за выполнение полномочий, которые были прописаны Управлению. Также представляет Управление в отношениях с территориальными органами федеральных органов государственной власти, органами государственной власти Томской области, органами местного самоуправления, судебными органами, гражданами и организациями, а также с органами государственной власти иностранных государств и международными организациями. Руководитель

имеет право на подпись приказов, распоряжений, договоров, соглашений и других документов от имени Управления, а также осуществляет иные полномочия, установленные законодательством РФ.

2. Руководитель занимается распределением обязанностей между своими заместителями, каждому заместителю предоставляет соответствующие полномочия. Один из заместителей получает право на исполнение обязанностей руководителя на период его отсутствия (болезнь, командировка, отпуск). И у него тоже имеются полномочия, которые он обязан выполнять:

3. Взаимодействовать с Росеестром, территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, органами государственной власти Томской области, органами местного самоуправления, гражданами и организациями;

4. Координировать и контролировать работу структурных и территориальных отделов Управления, находящихся в подчинении, давать поручения их начальникам;

5. Проводить совещания с представителями органов государственной власти, органов местного самоуправления и иных организаций;

6. Рассматривать те обращения или документы, которые поступили в Управление;

7. Рассматривать и подписывать документы, предоставляемые на подпись руководителю;

8. Согласовывать акты и другие документы, и в некоторых случаях, установленных законодательством РФ, подписывать заключения на эти документы.

В свою очередь, у остальных заместителя тоже имеются полномочия: заместитель руководителя представляет Управление по отдельным направлениям деятельности, организует и координирует осуществление функций Управления в соответствии с распределением обязанностей между

ними, с помощью Регламента или иных актов, а также с помощью поручений руководителя.

Полномочия начальника структурного или территориального отдела Управления:

- Начальник структурного отдела назначается на должность и освобождается от нее руководителем Управления, напрямую подчиняется руководителю и непосредственно одному из заместителей руководителя в соответствии с распределением обязанностей между ними. Начальники отдела государственной службы и кадров, организационно-контрольного отдела, финансово-экономического отдела и отдела по защите государственной тайны и мобилизационной подготовки непосредственно подчиняются руководителю.

- Начальник территориального отдела назначается на должность и освобождается от нее руководителем Управления по согласованию с руководителем Росреестра, напрямую подчиняется руководителю Управления и непосредственно одному из заместителей руководителя в соответствии с распределением обязанностей между ними.

2.2 Анализ кадрового состава и система стимулирования труда в Росреестре

Анализ кадрового состава Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области предполагает периодическое и целенаправленное исследование сотрудников по некоторым характеристикам: по половому признаку, возрасту, образованию, квалификации, опыту (стажу) работы и другим социально-демографическим признакам. Анализ кадрового состава состоит из:

- определения количественного и качественного состава персонала с разным специальным образованием (среднее или высшее);
- определение качественного уровня расстановки работников по должностям;

- определение степени рационального использования специалистов с высшим и средним специальным образованием.

В состав качественного анализа входит: анализ персонала по возрасту, по уровню образования и стажу труда. Данный анализ применяют для того, чтобы улучшить систему мотиваций и стимулировать деятельность работников. Ниже будет рассмотрен качественный анализ на примере Управления Росреестра на Рисунке 2.1.

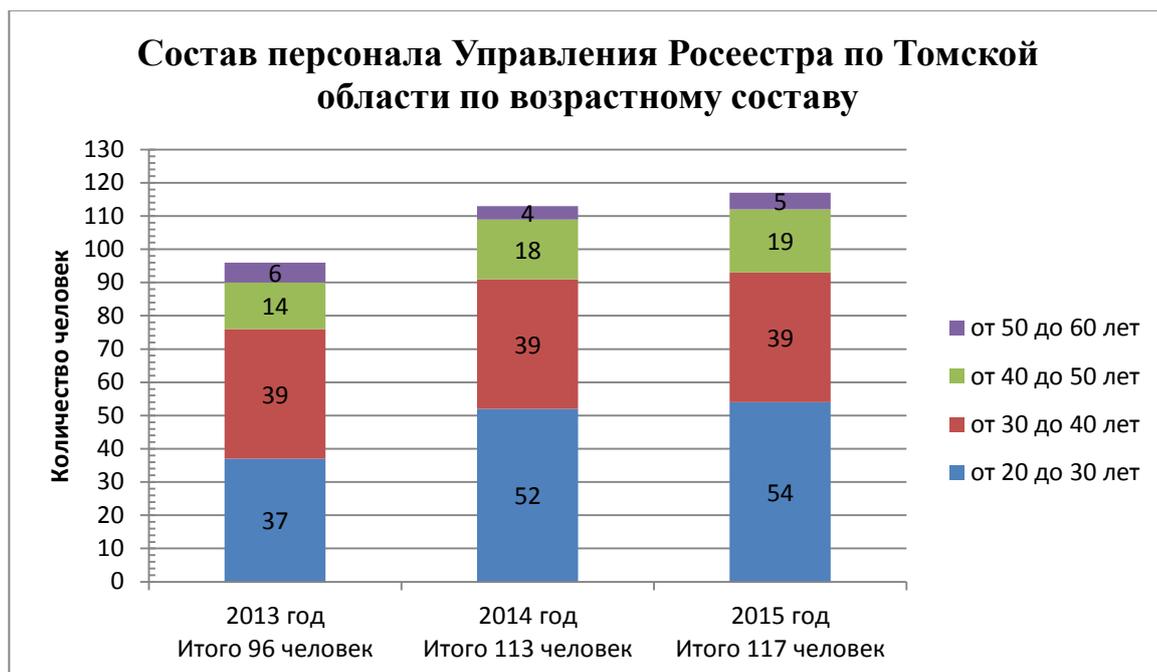


Рисунок 2.1. Качественный состав персонала Росеестра по Томской области.

Анализируя диаграмму рисунка 2.1 можно сделать вывод, что самое большое количество работников в возрасте от 20 до 30 лет – 54 человека (на 2015 год). Это следует из того, что текущая ситуация не требует от работников организации полной отдачи и мгновенной реакции, и именно поэтому в офисах комфортнее чувствуют себя люди в возрасте от 20 до 30 лет, а работники старше данного возраста просто не выдерживают таких нагрузок.

Как видно на рисунке - 2.1 число работников выросло на 17 человек в 2014 году – это связано с тем, что у компании увеличились обороты деятельности.

Также нельзя не отметить, что большая часть работников являются специалистами с высшим образованием. Данный факт говорит о качественном росте работников компании.

На основании штатного расписания Управления Росеестра по Томской области рассмотрим изменения в качественном и количественном составе работников по возрасту (в процентном соотношении) в виде диаграмм за 2013, 2014 и 2015 года (рисунок 2.2, 2.3, 2.4 соответственно).

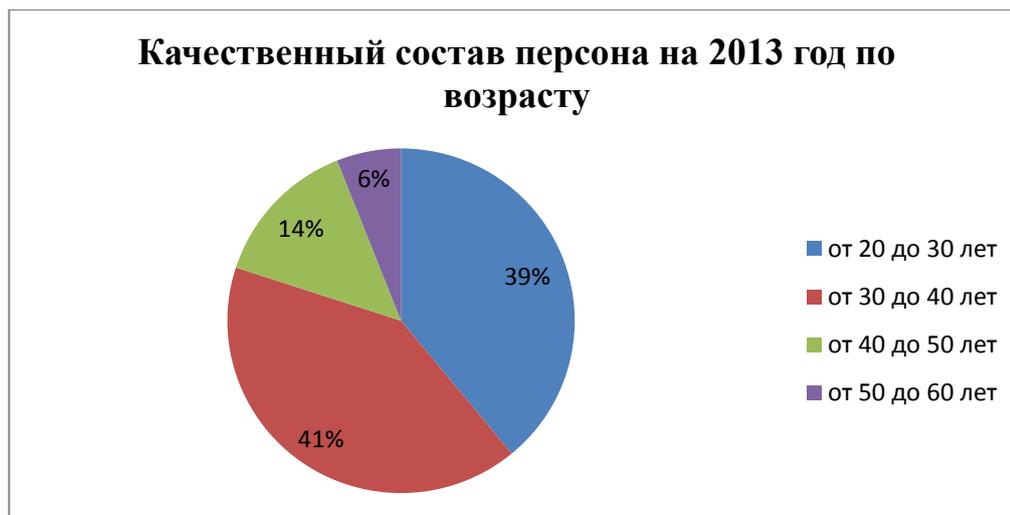


Рисунок 2.2.- Качественный состав персонала по возрасту Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области за 2013 год

На диаграмме рисунка 2.2 можно увидеть, основная доля работников организации составляют люди от 20 до 40 лет. Меньшую часть занимают работники от 40 до 60.

Рассмотрим качественный состав персонала Управления Росеестра по возрасту в 2014 году.

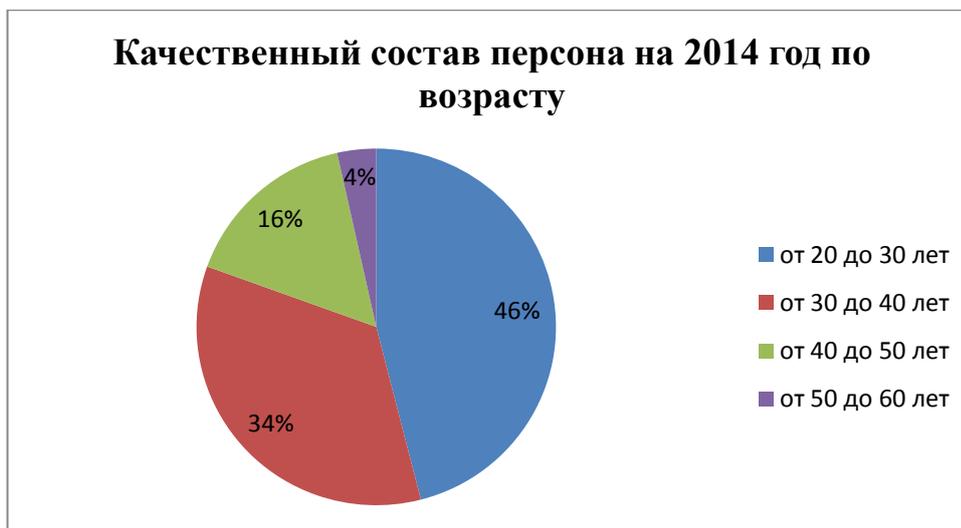


Рисунок 2.3 -. Качественный персонал по возрасту Управления Росеестра по Томской области за 2014 год

На диаграмме рисунка 2.3 видно, что в 2014 году произошло большое увеличение персонала в возрасте от 20 до 30 лет. Второе место на диаграмме стали занимать люди в возрасте от 30 до 40 лет. На третьем месте располагается персонал в возрасте от 40 до 50 лет. На четвертом – работники от 50 до 60, исходя из показателей прошлого года, число работников данного возраста упало на 2%.

И также рассмотрим изменение в качественном составе персонала организации в 2015 году.

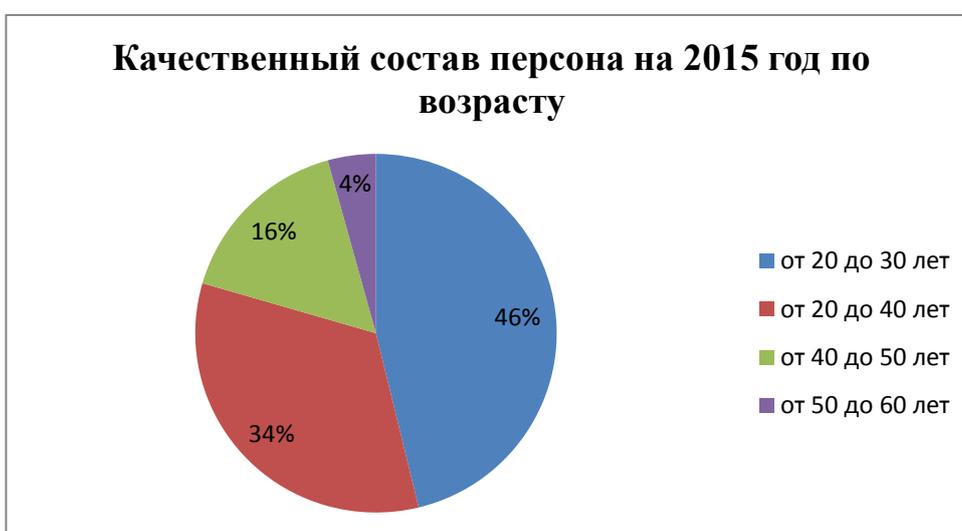


Рисунок 2.4.- Качественный состав персонала по возрасту Управления
федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии
по Томской области за 2015 год

Из рассмотренных диаграмм можно сделать вывод, что значительных изменений в качественном составе персонала не произошло, однако небольшие изменения происходили с 2013 по 2014 года:

1. увеличения числа возрастной группы от 20 до 30 с 39% до 46%
2. увеличения группы от 40 до 50 с 14% до 16%
3. уменьшение группы от 30 до 40 лет с 41% до 34%
4. уменьшение группы от 50 до 60 лет с 6% до 4%.

Это произошло из-за того, что от работника требуется более интенсивная отдача в работе.

Если сравнить показатели за 2014 и 2015 года, то можно сделать вывод, что возрастные группы в процентном соотношении практически не увеличились, за исключением группы с 50 до 60 лет. Это все связано с тем, что компания нуждается в опытных, квалифицированных работниках, с большим багажом знаний.

Ниже представлена диаграмма качественного состава персонала Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области по образованию за период от 2013 до 2015 года.



Рисунок 2.5- Качественный состав персонала Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области по уровню образования



Рис.2.6.- Качественный состав персонала Управления Росеестра по образованию за 2013 год

Основная часть персонала на 2013 год – работники с высшим образованием (62%).

В следующем году количество персонала с высшим и средне-специальным образованием уменьшается, это можно заметить на диаграмме 2.7.



Рисунок. 2.7.- Качественный состав персонала Управления Росеестра по образованию за 2014 год.

В данный период произошло уменьшение в процентном соотношении людей с высшим образованием, произошло увеличение работников с средним и средне-специальным образованием.



Рисунок 2.8.- Качественный состав персонала Управления Росеестра по Томской области по образованию за 2015 год

За период с 2014 по 2015 года значительных изменений в процентном соотношении по образованию в Росеестре по Томской области не произошло.

Также качественный состав персонала можно рассматривать по трудовому стажу сотрудников. Ниже приведены показатели на диаграмме за период 2013-2015 года Рисунок 2.9.



Рисунок 2.9.- Качественный состав персонала Росеестра по Томской области по трудовому стажу

Количество сотрудников, которые были приняты на работу за период с 2013 по 2015 года Таблица 2.1.

Таблица 2.1 - Число сотрудников принятых в Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области за период 2013-2015 гг.

Год	Количество человек
2013	8
2014	13
2015	16

Рассматривая таблицу 2.1 можно сказать о том, что количество принятых сотрудников было минимально в 2013 году и максимально в 2015.

Рассмотрим динамику текучести кадров. С помощью коэффициента текучести. Коэффициент текучести кадров рассчитывается по следующей формуле (1):

$$K_{\text{тек}} = \frac{K_{\text{ув}} * 100\%}{S}; \quad (1)$$

где $K_{\text{тек}}$ – коэффициент текучести;

$K_{\text{ув}}$ – число сотрудников, которые были уволены за отчетный период в компании;

S – среднесписочная численность персонала за отчетный период.

Исходя из данной формулы, можно рассчитать динамику текучести кадров за период 1 год:

- в 2013 году: $3 * 100\% / 96 = 3,125\%$
- в 2014 году: $5 * 100\% / 113 = 4,43\%$
- в 2015 году: $7 * 100\% / 117 = 5,98\%$

Показатель естественной текучести персонала составляет от 3% до 5%. Исходя из расчетов, следует, что текучесть кадров Управления Росеестра по Томской области в 2013, 2014 году была нормой, а в 2015 году превысила данные показатели естественной текучести. Это говорит о том, что в Управлении Росеестра существуют недостатки в управлении персоналом и организации в целом.

Трудовой потенциал компании состоит из структуры персонала по категориям – руководители-служащие. Состав персонала Росеестра по Томской области состоит из трех категории: руководители, специалисты, служащие.

Стимулирование бывает двух видов: материальное (прямое и косвенное) и моральное стимулирование сотрудников.

Прямое материальное стимулирование – это материальное поощрение работника, которое состоит из базового оклада и премиальных выплат.

Базовый оклад у специалистов в Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области равен 4868 руб. Базовый оклад является постоянной частью заработной платы работника и его размер редко рецензируется, или изменяется при изменении занимаемой должности. Премии в Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области могут достигать 90%. Премии выплаты – это переменная часть заработной платы работника, которая может изменяться ежемесячно, ежеквартально, ежегодно.

В Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области используется неэффективная система оплаты труда. Из-за этого у работников происходят недовольства, которые приводят к спаду производительности и снижению качества труда, происходит ухудшение трудовой дисциплины. Все эти факторы приводят к появлению текучести кадрового состава организации.

Косвенное материальное стимулирование – это пособие, которое предоставляется работнику в зависимости от его полномочий, так называемый социальный пакет. Система льгот в Управлении Росреестра включает следующие льготы:

1. Обязательные льготы – льготы, которые регламентируются трудовым законодательством. К таким льготам относятся: обязательное медицинское образование, выплата ежегодных отпускных, оплата больничных, отчисления в пенсионное на обязательное медицинское страхование.

2. Добровольные выплаты – бенефиты, выплачиваемые организацией на добровольной основе. К ним выплатам относятся:

- 2.1. пенсионные накопительные механизмы (Росреестр осуществляет выплату дополнительных пенсий сотруднику, который проработал определенное количество лет в данной организации);

2.2. путевки в оздоровительные пансионаты за счет фирмы (частично или полностью);

2.3. пособие по беременности и родам, единовременное пособие, которое выплачивается при рождении ребенка;

2.4. оплата обучения, дополнительного образования работников (частичная, в пределах определенной суммы).

При эффективной системе материального стимулирования должен быть размер выплат зависеть от занимаемой должности сотрудника, от результатов деятельности, от результатов достижения целей Управления Росеестра.

Также при совмещении профессий или функций выплачиваются доплаты работнику.

Система морального стимулирования – это стимулирование персонала, носящее нематериальный характер. Нематериальное стимулирование может включать два метода: традиционный и нетрадиционный метод стимулирования.

В Управлении Росеестра по Томской области применяют следующие методы морального стимулирования персонала:

- упоминается имя работника в реализовавшем им проекте;
- рассылка рекомендательных писем клиентам;
- проведение профессиональных конкурсов среди персонала;
- бесплатное место на парковке;
- проведение корпоративных праздников
- предоставление в пользование работников объектов отдыха и развлечений;
- предоставление служебного автомобиля для высшего руководства организации.

Для проведения мероприятий, которые бы могли улучшить моральное стимулирование работников, было проведено анкетирование в Управлении Росеестра по Томской области, для того, чтобы выяснить удовлетворяет ли

персонал существующие системы морального стимулирования.

Первый вопрос анкеты: Удовлетворены ли Вы социальной политикой компании?

- а) полностью удовлетворен (а) – 37 чел.;
- б) большей частью удовлетворен (а) – 53 чел.;
- с) категорически не удовлетворен (а) – 27 чел.

Ниже приведена диаграмма ответов на вопрос, в процентном соотношении для наглядности на Рисунке 2.10.

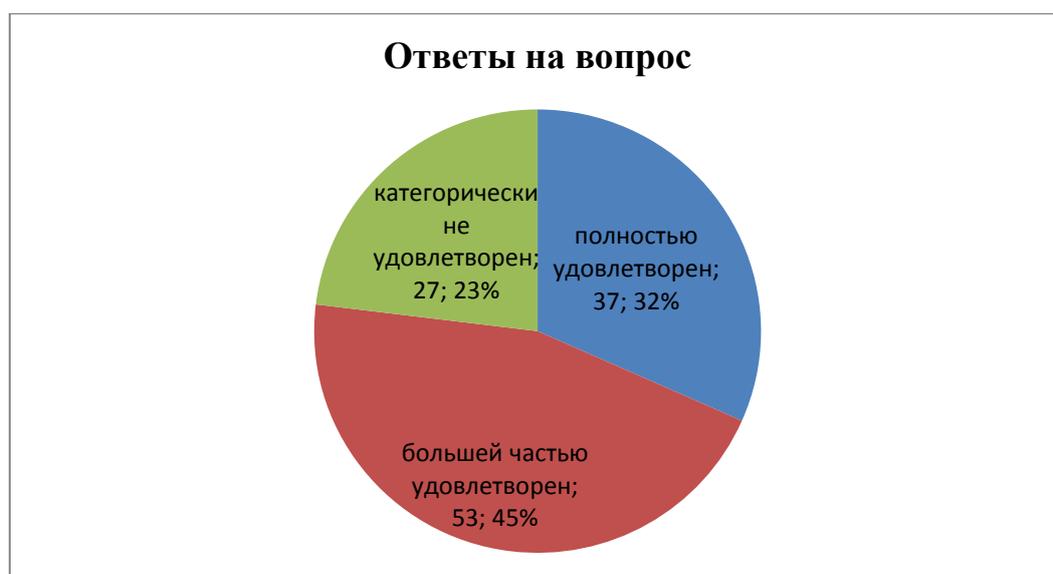


Рисунок 2.10.- Ответы на вопрос анкеты «Удовлетворены ли Вы социальной политикой компании?»

В результате ответов на вопрос можно сделать вывод, что сотрудники недостаточно удовлетворены социальной политикой Управления Росеестра по Томской области.

Следующий вопрос анкетирования: Как Вы оцениваете психологический климат в коллективе?

- а) Дружный коллектив, прихожу на работу с удовольствием и на рабочем месте чувствую себя комфортно – 38 человек;
- б) Часто конфликтую с коллегами – 9 человек;
- с) Почти всегда с трудом сдерживаю свои негативные эмоции – 40 человек;

d) Мне безразлично, какой климат на работе – 30 человек

Для наглядности ответов на второй вопрос анкетирования приведена диаграмма на рисунке 2.11.



Рисунок 2.11.- Ответы на второй вопрос анкетирования «Как Вы оцениваете психологический климат в коллективе?»

Проведя анализ ответов на второй вопрос можно сделать вывод, что большая часть персонала организации недовольны психологическим климатом в коллективе.

Третий вопрос анкетирования выглядел следующим образом: Как вы думаете, что больше всего стимулирует работника к выполнению хорошей и качественной работы?

- а) заработная плата – 80 человек;
- б) публичное признание собственных заслуг в работе – 37 человек.

Для наглядности ответов на третий вопрос анкетирования приведена диаграмма 2.12.

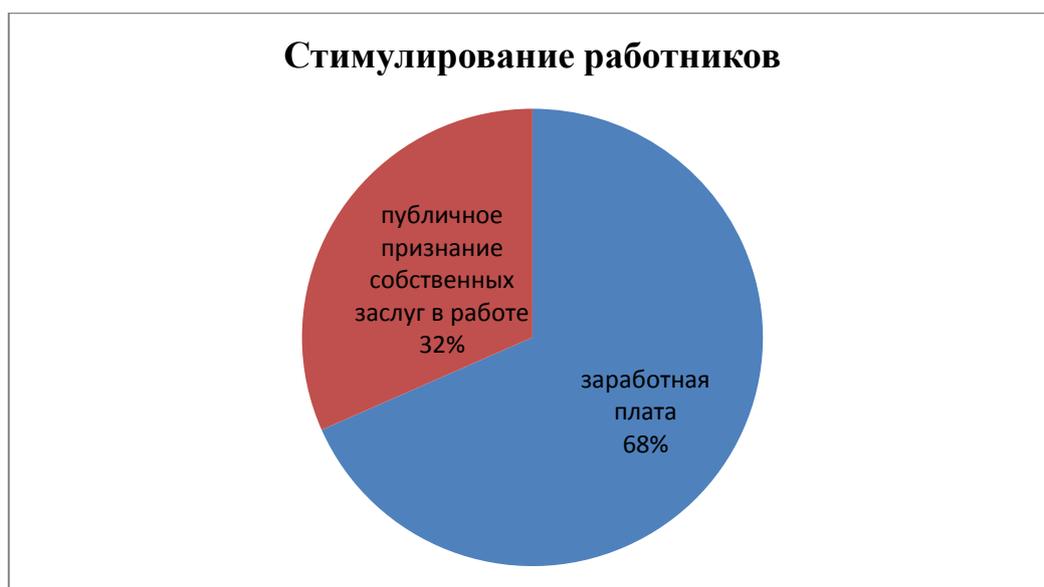


Рисунок 2.12. Ответы вопрос «Как вы думаете, что больше всего стимулирует работника к выполнению хорошей и качественной работы?»

Рассматривая на диаграмме рисунка 2.12 можно сделать вывод, что для работника большое значение имеет заработная плата, но и не маловажную роль играет нематериальный фактор, такой как похвала, публичное признание заслуг сотрудника.

И последний вопрос анкетирования, на который можно было отвечать на несколько вариантов ответа: Что на ваш взгляд необходимо внедрить в компанию для повышения эффективности труда и уменьшение текучести кадров?

- а) сделать публичные поощрения – 30 человек;
- б) расширить социальный пакет – 45 человек;
- с) направить усилия на укрепление корпоративного духа – 15 человек;
- д) создать и внедрить программу, которая бы помогала обучаться сотрудником – 30 человек;
- е) обеспечить возможность карьерного роста работника – 80 человек.

Для наглядности ответов на последний вопрос анкетирования

приведена диаграмма 2.13.

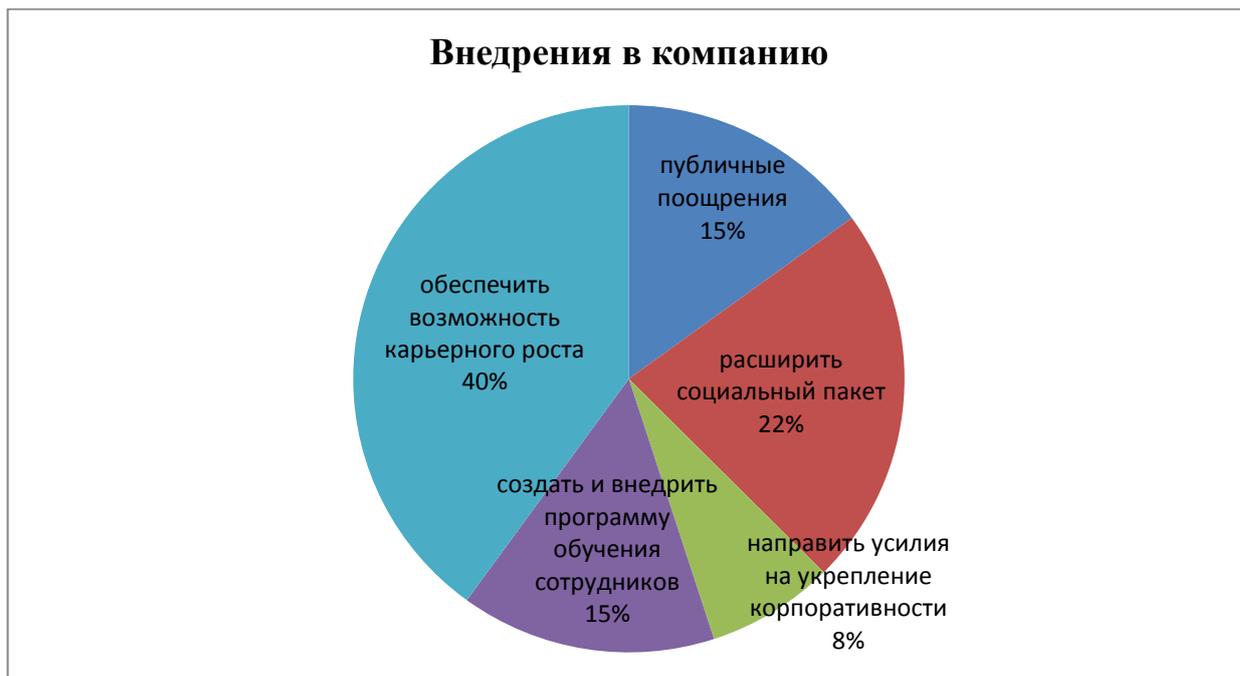


Рисунок 2.13. Ответы на последний вопрос анкеты «Что на ваш взгляд необходимо внедрить в компанию для повышения эффективности труда и уменьшение текучести кадров?»

На диаграмме рисунка 2.13 видно, что большая часть сотрудников ждет возможность карьерного роста (40%), следующей по значимости идет расширение социального пакета (22%). Наименьшее количество сотрудников считает значимыми: поощрения (15%), укрепления корпоративности (8%), создание программы обучения для сотрудников (15%), но это также не маловажные для компания нововведения, которые бы помогли улучшить моральное стимулирование работников в Управлении Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области.

По результатам анализа для повышения морального стимулирования труда в Управлении Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области необходимо разработать мероприятия, которые бы способствовали улучшению социально-психологического климата в коллективе и мероприятия по совершенствованию социальной политики.

Система морального стимулирования разрабатывается индивидуально для каждой отдельной компании и является дополнением к системе оплаты труда и премий.

3 Разработка концепции совершенствования системы стимулирования труда в Росреестре

Основная цель любой существующей системы стимулирования – реализация достижения целей предприятия. Но для их достижения требуется согласование интересов компании и сотрудников.

3.1 Моральное стимулирование

Для руководителя управления необходимо иметь четкое представление социальных процессов в коллективе. Для таких целей используется социометрический опрос. Суть этого метода заключается в выборе ответчика кого-либо из членов коллектива по заданному критерию. Критерий задается в ходе опроса.

Социометрический опрос – это обязательно групповой опрос, в нем участвуют все члены коллектива и все отвечают на одинаковые вопросы-критерии. Пример вопросов-критериев: «К кому из членов коллектива вы обращаетесь за советом?» Ответом в данном случае служит чья-либо конкретная фамилия (или фамилии). Наиболее часто при проведении социометрических опросов в организации используют вопросы-критерии: «С кем из членов вашего коллектива Вы хотели бы работать?» и противоположный вопрос: «С кем Вы не хотели, бы работать в дальнейшем?».

Эти несколько вопросов будут являться удачным для организационной структуры Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области. В таблице 3.1 приведены вопросы-критерии отражающиеся в социо-карте. Данная карта раздается каждому члену организации.

Таблица 3.1 – Социо-карта

№	Вопросы	ФИО членов коллектива					
		«а»	«б»	«в»	«г»	«д»	«е»
1.	Ваш коллектив создается заново. С кем бы Вы хотели работать?						
2.	С кем бы Вы не хотели работать в дальнейшем?						
3.	К кому из членов вашего коллектива вы обращаетесь за советом?						
4	Кого Вы считаете наиболее квалифицированным работником?						
5	Кого вы считаете лидером коллектива?						

После проведения данного опроса, по его результатам составляется социограмма, она представляется в виде графического изображения, либо картинка.

По социограмме будет наглядно видно, что между некоторыми членами установлены близкие отношения, на чем основан взаимный выбор. По этому принципу можно создать определенные ячейки. И в каждой ячейке определить фаворита, на основании ответов в ходе письменного опроса. Это позволит ввести безупречный микроклимат в ячейках, что также отразится на коэффициенте полезного действия труда организации и удовлетворенности каждого работника своим рабочим местом с учетом психологического климата в коллективе.

Кроме использования социометрического метода расположения персонала для улучшения психологического климата можно использовать следующие действия по улучшению морального стимулирования труда в организации: оплаченные развлекательные мероприятия, бесплатные концерты для сотрудников, оплата коллективных выходов в кино, театры, на пейнтбол и мюзиклы, выезд за город на шашлыки и т.п.

Кроме того, с целью улучшения психологического климата в Управлении Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области необходимо соблюдение общих принципов,

которые должен знать каждый работник. Это:

- Гарантия насыщенности и создание обстановки доверительности. Основательность служит стимулом для рабочих и служащих, она укрепляет чувство корпоративной общности, улучшает отношения рядовых сотрудников с руководством и помогает получать афиширование от опытных рабочих.

- Стабильное присутствие руководства в организации.

- Гласность и ценности Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области. Все уровни управления используют общую базу информации о политике и деятельности Росреестра, в результате чего происходит развитие обстановки участия в общей ответственности, что делает лучше взаимодействие и повышает производительность. Так, можно предложить раз в полгода собирать руководителей и служащих научного центра для обсуждения обстановки в организации.

Система стимулирования персонала в организации основана на следующих принципах:

- средства за оплату труда должны быть заработаны, ее размер должен зависеть от результатов деятельности;

- методика расчета денежного вознаграждения должна быть понятна и доступна каждому сотруднику;

- система стимулирования должна быть гибкой и соответствовать целям организации.

3.2 Материальное стимулирование

Фонд заработной платы в Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области планируется на основе штатного расписания, фиксированной ставки заработной платы работников в соответствии с системой премирования.

Таким образом, под заранее определенную величину фонда оплаты труда, Управление Росеестра по Томской области подгоняет нормативы заработной платы. Этот факт является огромным недостатком существующей системы оплаты труда.

Другим недостатком существующей системы стимулирования является необходимость постоянного пересмотра заработной платы, ставок заработной платы, так как происходит инфляция, девальвация рубля.

Необходимо разработать усовершенствование системы мотивации, которая будет вдохновлять работников в их трудовой занятости.

Нужно провести еще одно мероприятие, направленное на повышение производительности труда и минимизацию незапланированной текучести кадров – проведение систематических мониторингов «мотивационного фона»: опросы, анкетирование, позволяющие оценить мотивацию сотрудников. Если результаты окажутся настораживающими – оперативно предпринимать необходимые меры.

Для этого обязательно нужно образовать группу мотивации персонала, которая должна будет выполнять следующие функции и задачи:

- Систематическое изучение мотивации сотрудников;
- Оценка эффективности используемых на предприятии методов и систем стимулирования труда;
- Разработка предложений по совершенствованию системы стимулов для различных категорий работников организации;
- Задавание и укрепление новых методов стимулирования труда персонала;
- Наблюдение и анализирование опыта отечественных и зарубежных организаций, для того, чтобы оценить мотивацию и использование различных методов стимулирования.

В систему косвенного материального стимулирования в Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области можно включить такие добровольные бенефиты, как:

- подчеркивание руководителем важной роли работника;
- перевод работника на новую должность;
- добровольное медицинское страхование (работнику организации предоставляется полис добровольного медицинского страхования на определенную сумму, которую он может использовать на различные медицинские услуги);
 - медицинское обслуживание работников, вышедших на пенсию, как своих штатных работников;
 - оплата времени болезни (предоставление работникам возможности отсутствовать до недели в год по причине болезни, без предоставления им больничного листа работодателю);
 - страхование жизни работников и/или членов их семей (организация осуществляет страхование жизни работников и членов их семей на определенную сумму, бесплатно для работника);
 - оплата дополнительных выходных (личных, детских) дней (организация предоставляет один оплачиваемый день в месяц – так называемый личный или детский день);
 - оплата дополнительных дней отпуска сотрудникам компании;
 - оплата обучения (второе высшее образование), дополнительного образования сотрудников (как полная оплата обучения работодателем, так и частичная, в пределах определенной суммы, либо беспроцентное кредитование работника на образовательные цели);
 - тренинги проводить для всех категорий сотрудников;
 - организация доставки сотрудников до места работы и обратно служебным автотранспортом или компенсация стоимости проезда;
 - оплата расходов на оздоровление сотрудников (оплата путевок – полностью или частично);
 - оплата обедов;
 - оплата детских садов для детей сотрудников компании;

- компенсация расходов на бензин для сотрудников организации, чья работа связана с поездками на личном транспорте;
- предоставление беспроцентных кредитов и ссуд для сотрудников организации, проработавших более года.

Среди предложенных мероприятий имеет значение и такое, как разработка и внедрение Программы обучения сотрудников.

Программа обучения сотрудников предполагает принятие Положения об обучении сотрудников и Положения об аттестации сотрудников.

Суть данных Положений: положение об обучении сотрудников в Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области регламентирует порядок обучения персонала с целью:

- повышения профессионального уровня сотрудников организации;
- подготовки и развития кадрового резерва;
- вспомогательная мотивации сотрудников;
- развития корпоративной культуры в целом.

Обучение персонала организации в соответствии с целями и задачами.

Обучение предполагает следующие формы:

- внешнее долгосрочное обучение с целью получения второго высшего образования; дополнительного к высшему, ученой степени;
- внешнее краткосрочное обучение с целью повышения квалификации сотрудников: учебно-методические семинары; тренинги;
- корпоративное обучение с привлечением преподавателей, тренеров: учебно-методические семинары, тренинги;
- автономное (внутреннее) обучение с привлечением специалистов Росреестра;
- дистанционное обучение - обучение на рабочих местах (самообучение) с помощью дистанционных программ обучения.

Основными методами оценки эффективности обучения выступают:

- ежегодная аттестация;
- оценка деятельности сотрудников Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области непосредственными руководителями;
- групповая оценка.

Основным документом, непосредственно регламентирующим организацию обучения, является учебный план, разработанный службой по персоналу Росреестра на основе профессиональных образовательных программ и требований практической деятельности с учетом потребности в обучении персонала, выявленной в ходе аттестации; деловой оценки персонала.

Помимо согласованного плана обучения служба по работе с персоналом будет постоянно информировать заинтересованные подразделения научного центра об актуальных семинарах, нацеленных на профессиональное развитие сотрудников.

Чтобы эти методы безрезультативно работали, они должны подчиняться четко продуманной системе. Ключевыми понятиями системы должны стать: справедливость, ясность и последовательность. Следует ежегодно вносить изменения в систему мотивации персонала.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что действующая система стимулирования труда в Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области неэффективна, потому что она не выполняет задачи, которые направлены на полное удовлетворение потребностей сотрудников организации.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-3Б12	Ивачев Степан Сергеевич

Институт	Институт электронного обучения	Кафедра	Экономика
Уровень образования		Направление	080103_Национальная экономика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<ul style="list-style-type: none"> – Положения и рекомендации по корпоративной и социальной ответственности используемые в российской практике – Внутренняя документация предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по не разглашению конфиденциальной информации». 2. Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». 3. GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива 4. Добровольной отчетности. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда. <p style="text-align: center;">- www.rosreestr.ru</p>
---	--

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

Анализ факторов внутренней социальной ответственности:	<ul style="list-style-type: none"> – безопасность труда; – стабильность заработной платы; – поддержание социально значимой заработной платы; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;
Анализ факторов внешней социальной ответственности:	<ul style="list-style-type: none"> – взаимодействие с местными органами власти; – ответственность перед гражданами
<p>1. Определение стейкхолдеров организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внутренние и внешние стейкхолдеры организации; - краткое описание и анализ деятельности 	<p>1. Внутренние: сотрудники предприятия клиенты.</p> <p>Внешние: общественные и государственные организации, СМИ.</p> <p>В оказание услуг по оформлению</p>

стейкхолдеров организации.	земельных участков.
2. Определение структуры программы КСО - Наименование предприятия; - Элемент; - Стейкхолдеры; - Сроки реализации мероприятия; - Ожидаемый результат от реализации мероприятия.	2. –Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии -Местное население, сотрудники организации. -Помощь и реклама, забота о населении, повышение квалификации сотрудников.
3. Определение затрат на программы КСО -расчет бюджета затрат на основании анализа структуры программы КСО	3. Итого-2 049 500 рублей
4. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций	4. Все программы КСО полностью охватывают интересы стейкхолдеров. Оценка эффективности: •социально-ответственное поведение- фирма заботиться о сотрудниках компании, стимулирующие надбавки дают больше стимула для качественной и творческой работы сотрудников.

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	12.01.2016
--	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н.,доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБ12	Ивачев Степан Сергеевич		

Анализ корпоративной социальной ответственности

Корпоративная социальная ответственность (КСО) — явление достаточно новое для нашей страны. Хотя, оно уже давно и активно развивается на Западе и является нормой для современного цивилизованного бизнеса.

Существует несколько определений этого термина. И, пожалуй, наиболее точно его характеризует следующее. КСО — это концепция, в соответствии с которой компания учитывает интересы общества и берет на себя ответственность за влияние своей деятельности на клиентов, потребителей, работников, поставщиков, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны, а также на окружающую среду [12, С 34].

12 Корпоративная социальная ответственность // Википедия URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>(дата обращения: 28.05.2016).

В данной главе анализируется процесс управления корпоративной социальной ответственностью. В частности, дана краткая характеристика корпоративной социальной ответственности Федеральной служба государственной регистрации, кадастра и картографии.

1. Определение стейкхолдеров организации

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Правительство РФ	1. Местное население
2. Министерство Экономического развития РФ	2. Органы местного самоуправления
3. Электронное правительство Госуслуги	3. Ф.Н.С. России

Таблица 4.1. – Стейкхолдеры организации

Анализируя таблицу 4.1 можно сделать вывод, что влияние прямых стейкхолдеров значительнее, чем косвенных. Наиболее крупный сегмент группы прямых стейкхолдеров – Правительство Российской Федерации и Министерство Экономического развития.

Правительство РФ устанавливает политику в отношении Росреестра, от решения Правительства зависит деятельность Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области.

2. Определение структуры программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки Реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
1.	Улучшение качество работы	Сотрудники предприятия	Ежегодно	Быстрое оформление документов
2.	Социально-ответственное поведение	Сотрудники предприятия	Ежегодно	Повышение квалификации сотрудников
3.	Эквивалентное финансирование	Сотрудники, Департамент	Ежегодно	Реклама, помощь

Таблица 4.2. – Структура программ КСО

Проведя анализ таблицы 2 можно сделать вывод, что Федеральная служба Росреестра ежегодно проводит мероприятия по улучшению качества работы, например, была создана «Дорожная карта» для населения. «Дорожная карта» представляет собой мероприятия, которое сокращает сроки кадастрового учета и государственной регистрации права до 5 и 7 дней соответственно, также происходит минимизация бумажного документооборота и перевод услуг преимущественно в электронный вид.

В первом квартале 2016 года время ожидания ответа оператора Ведомственного центра телефонного обслуживания (ВЦТО) Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестра) сократилось вдвое по сравнению с аналогичным периодом прошлого года – до 14 сек. Количество пропущенных звонков ВЦТО Росреестра также сократилось в два раза и составило 1,9% от общего количества поступивших обращений. Таким образом, ведомство продолжает повышать качество

телефонных консультаций по вопросам земельно-имущественных отношений. Согласно главному сайту Росреестра по Томской области.

3. Определение затрат на программы КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость Реализации На планируемый Период (год)
1	Новогодние подарки для детей	Подарки	500	500*41= 20500 рублей
2	Праздники: • 8 марта; • 23 февраля.	Рубль	250 руб.\чел. 250 руб.\чел	250*52= 13000 250*65= 16250
3	День рождения сотрудника	Рубль	250 рублей	200*117=29250
4	День работника Росреестра	Рубль	250 рублей	250*117= 29250
			Итого:	108250

Таблица 4.3. – Затраты на мероприятия КСО

Данные проводимые мероприятия КСО являются адекватными для стейкхолдеров.

4. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций.

- 1) Программа КСО соответствует целям фонда.
- 2) Для фонда преобладает внутреннее КСО.
- 3) Все программы КСО полностью охватывают интересы стейкхолдеров.
- 4) Реализуя программы КСО фонд получает: социально-ответственное поведение, в котором фирма заботиться о сотрудниках компании, надбавки дают больше стимула для качественной и творческой работы сотрудников.
- 5) Фонд несет небольшие затраты на мероприятия КСО, результаты стоят потраченных средств.

Рекомендации:

- Осуществление психологических тренингов;
- Тренингов на сплочение сотрудников организации и курсов совершенствования полученных знаний;

- Обмен опытом с аналогичными Фондами по всей РФ.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность — это не просто ответственность компании перед людьми, организациями, с которыми она сталкивается в процессе деятельности, перед обществом в целом; не просто набор принципов, в соответствии с которыми компания выстраивает свои бизнес-процессы, а философия организации предпринимательской и общественной деятельности, которых придерживаются компании, заботящиеся о своем развитии, обеспечении достойного уровня жизни людей, о развитии общества в целом

Заключение

Стимулирование - процесс применения стимулов, которые призваны удовлетворить потребности человека в целом. Это достигается путем ограничения или, наоборот, укрепление потенциала для удовлетворения его потребностей.

Главная задача любой существующей системы стимулирования труда - реализация целей организации, таких как повышение производительности, снижение себестоимости продукции или услуг, интенсификация сбыта. Но для их достижения требуется согласование интересов компании и сотрудников, являющихся ее основным ресурсом.

Достигнута цель исследования бакалаврской работы, был проведен анализ системы стимулирования и мотивации персонала в Управлении Федеральной службы Государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области (Росреестр).

Был проведен Анализ системы стимулирования труда в Росреестре, при котором выяснилось, что в Управлении федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области используется неэффективная система оплаты труда.

Был проанализирован количественный и качественный состав персонала Управления федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области.

При проведении опроса выявились такие моменты, как неудовлетворение и моральных потребностей сотрудников, и материальных.

Проведена разработка концепции совершенствования системы стимулирования труда в Росреестре. Были рассмотрены и моральные и материальные стороны.

Следует ежегодно вносить изменения в систему мотивации персонала. В развитии каждой новой программы принимать во внимание недостатки,

ошибки, пробелы в прошлом, пересмотренные цели и задачи, изменения во внутренней и внешней среде.

Список используемых источников

1. Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии по Томской области. [Электронный ресурс]. / сайт Росреестр URL: <https://rosreestr.ru/site/> (дата обращения: 20.04.2016)
2. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. 126 с.
3. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник. Под ред. А.Я. Кибанова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 524 с
4. Зайцева Т.В., Черняева Г.В., Батоврина Е.В. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие. Под ред. проф. В.П. Пугачева. М.: ИНФРА-М, 2014. 394 с
5. Бурганов Р.А. Экономическая теория: Учебник. М.: НИЦ Инфра-М, 2013. 416 с.
6. Нуреев Р.М. Национальная экономика: Учебник. Под ред. Р.М. Нуреева. М.: ИНФРА-М, 2012. 654 с.
7. Воронин А.Ю. Общая экономическая теория: Учебник. Под общ. ред. А.Ю. Воронина. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 518 с.
8. Туровец О.Г., Родионов В.Б. Организация производства и управление предприятием: Учебник. Под ред. О.Г. Туровца / 3-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 506 с.
9. Институт экономики РАН. Национальная экономика: Учебник. Под ред. П.В. Савченко. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2011. 832 с.
10. Жданов С.А., Козельская И.Н., Козлова Е.В. Национальная экономика: Учебное пособие. Под ред. М.И. Абрамовой. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 296 с.
11. Дубровин И.А., Каменский А.С. Экономика труда: Учебник. М.: Дашков и К, 2012. 232 с.

12. Абрамова С.В. Проблемы современной экономики: материалы международной научной конференции г. Челябинск, 2012. 210 с.
13. Остапенко Ю.М. Экономика труда: Учебное пособие. Государственный Университет Управления. 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2011. 272 с.
14. Черепанова Н.В. Социальная ответственность: Учебное пособие. Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. 21с.
15. Подопригора М.Г. Организационное поведение: Учебно-методическое пособие по курсу для студентов старших курсов и магистрантов. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2008. 261 с.
16. Барышева Г.А., Якимова Т.Б. Национальная экономика: Учебное пособие. Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2013. 200с.
17. Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами. М.: НИЦ Инфра-М, 2013. 144с.
18. Новичков А.В., Сарафанников А.А. Социальная ответственность бизнеса в системе рыночных отношений: Учебник. М.: Дашков и К, 2012. 184 с.
19. Стрелкова Л.В., Макушева Ю.А. Труд и заработная плата на промышленном предприятии: Учебное пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 351 с.
20. Маскаева А.И., Амирова Д.Р. Экономика и социология труда: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 172 с.
21. Переверзев М.П., Лунева А.М. Бухгалтерский учет: Учебное пособие. Под общ. ред. М.П. Переверзева. 2-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 221 с.
22. Кажуро Н. Я. Основы экономической теории: Учебное пособие. Мн.: Белорусский Дом печати, 2010. 672 с.

23. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строительева Т.Г. Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 143 с.
24. Лукаш Ю. А. Экономические расчеты в бизнесе: справочное пособие. М.: Флинта, 2012. 210 с.
25. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник. М.: Издательский центр «Академия», 2011. 219 с.
26. Бондаренко В.В. Корпоративная социальная ответственность: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 304 с.
27. Григорян Е.С., Юрасов И.А. Корпоративная социальная ответственность: Учебник. М.: Дашков и К, 2016. 248 с.
28. Новичков А. В., Сарафанников А.А. Социальная ответственность бизнеса в системе рыночных отношений: Монография. М.: Дашков и К, 2012. 184 с.
29. Золотогородов В.Г. Экономика: Энциклопедический словарь. Книжный дом, 2003. 720 с.
30. Понятие и основные цели национальной экономики. [Электронный ресурс]: <http://economy-ru.com/ekonomicheskaya-teoriya-rf/ponyatie-osnovnyie-tseli-natsionalnoy-29367.html> (дата обращения: 21.04.2016)
31. Поройков С.Ю. Архетипические психологические типы. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 598 с
32. Баранова Е.К., Бабаш А.В. Моделирование системы защиты информации: Учебное пособие. М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 120 с.
33. Максимова В.Ф. Микроэкономика: Учебник . 7-е изд., перераб. и доп.: М.: МФПУ Синергия, 2012. 496 с
34. Комаров Е.И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего».: Учебное пособие 2-е изд. М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 251с

35. Фокин К.Б. Управление кадровым резервом: теория и практика: Монография. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 278 с
36. Кибанов А.Я., Ушакова М.В. Стратегия кадровой политики организации и направление ее реализации: Вестник ГУУ, 2007. 34 с
37. Понятия секторов экономики, территориальной и отраслевой структуры хозяйства, временная динамика этих структур. [Электронный ресурс]: <http://mylektsii.ru/5-102474.html> (дата обращения: 02.05.2016)
38. Тощенко Ж.Т. Социология труда: Учебник для студентов вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 423 с.
39. Войтов А.Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки: Учебник. М.: Дашков и К, 2013. 232 с
40. Алексина С.Б., Иванов Г.Г., Крышталева В.К., Панкина Т.В. Методы стимулирования продаж в торговле: Учебник. М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. 304 с.
41. Минева О.К., Арутюнян С.А. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 272 с
42. Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие. 3-е изд.: М. : ИНФРА-М, 2013. 378 с.
43. Шальнова О.А. Стимулирование продаж: принципы, методы, оценка: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 107 с.
44. Шлендер П.Э. Управление персоналом: Учебное пособие. Под редакцией профессора П. Э. Шлендера. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 320 с
45. Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 272 с
46. Система национальных счетов URL: <http://1aya.ru/referat6/textbook-8186.php> (дата обращения: 26.04.2016)
47. Райзберг Б.А. Государственное управление экономическими и социальными процессами: Учебное пособие М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 384 с
48. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента: Учебник. Под редакцией Бородушко И.В., Лукашевича В.В. 2-е изд. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 271 с.